

RELATÓRIO DE GESTÃO

2024

 Embratur

## Diretoria Executiva

**Marcelo Ribeiro Freixo**  
Diretor-Presidente

**Bruno Giovanni dos Reis**  
Diretor de Marketing Internacional,  
Negócios e Sustentabilidade

**Roberto Pedro Krukoski de  
Azevedo Gevaerd**  
Diretor de Gestão e Inovação

Relatório de Gestão referente ao exercício administrativo de 2024, apresentado aos órgãos de controle interno e externo a que esta Unidade está obrigada nos termos do art. 70 da Constituição Federal. Elaborado de acordo com as disposições da Instrução Normativa TCU nº 84/2020, Decisão Normativa TCU nº 198/2022, Portaria TCU nº 52/2024 e orientações do órgão de controle interno.

### SEDE

Endereço  
Setor Comercial Norte, Quadra 2  
Bloco G, Brasília - DF  
CEP: 70.712-907  
Telefone: +55 61 2023-8500  
E-mail: presidencia@embratur.com.br

Todos os direitos quanto ao conteúdo e design deste material são de titularidade exclusiva da Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo.



Autorizada sua divulgação desde que citada a fonte.



# Composição da Embratur

## PRESI Presidência

- Gerência de Gestão de Gabinete
- Gerência de Controle e Integridade
- Gerência de Comunicação
- Gerência de Planejamento Estratégico
- Gerência de Projetos Especiais
- Gerência de Articulações Regionais
- Gerência Especial COP 30
- Gerência de Interlocução Ministerial
- Gerência de Relações Internacionais e Cooperação

## DGI Diretoria de Gestão e Inovação

- Gerência de Gestão de Gabinete
- Gerência de Inovação
- Gerência de Transformação Digital
- Gerência de Suprimentos e Logística
- Gerência de Organização e Logística de Grandes Eventos
- Gerência de Captação de Novos Negócios
- Gerência Jurídica
- Gerência de Orçamento, Finanças e Contabilidade
- Gerência de Pessoas e Talentos

## DMINS Diretoria de Marketing Internacional, Negócios e Sustentabilidade

- Gerência de Gestão de Gabinete
- Gerência de Projetos Estruturantes
- Gerência de Integração de Projetos
- Gerência de Estratégia Global e Promoção
- Gerência de Promoção nos Estados Amazônicos
- Gerência de Eventos Internacionais
- Gerência de Inteligência de Dados e Competitividade
- Gerência de Comunicação Internacional e Gestão de Marca
- Gerência de Negócios e Estratégias para o Mercado Internacional





## Mensagem do Presidente

É com grande satisfação que apresentamos o Relatório de Gestão da Embratur, referente ao ano de 2024, baseado no Relato Integrado, do Tribunal de Contas da União. Durante este período, enfrentamos desafios significativos, dos quais se destacam: a ocorrência de desastres naturais provenientes de eventos climáticos extremos como grandes períodos de seca, incêndios, enchentes, ocorridas no âmbito nacional e global; confrontos geopolíticos, instabilidades e crises políticas oriundas de eleições presidenciais. No entanto, com dedicação e comprometimento, conseguimos alcançar resultados notáveis e implementar inovações que fortaleceram a presença e impacto do turismo brasileiro.

Consciente de seu papel na promoção comercial de produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior, a Embratur, em conjunto com a alta gestão e integrada com o Governo Federal, assume essa importância para contribuir de maneira competitiva no mercado internacional, impulsionando o desenvolvimento econômico e sustentável do país.

Esse foi o primeiro ano da operacionalização do Plano Estratégico da Embratur, estabelecido para os próximos quatro anos (2024-2027), resultado de um esforço totalmente colaborativo e participativo, a partir entrevistas, com o engajamento da alta gestão, representantes do Conselho Deliberativo da Embratur e do *trade* turístico. Além de oficinas de trabalho comunicativas envolvendo todos os colaboradores da Embratur.

Esse ano registrou um total de USD 360 milhões em investimentos estrangeiros no país, em atividades ligadas ao turismo<sup>1</sup>, o que representa um aumento de cerca de 40% em relação ao ano anterior. Dos segmentos atrelados ao turismo, o setor de transportes ostentou USD 157 milhões. Além disso, o ano estabeleceu recordes nos índices de chegadas e receitas internacionais no Brasil ao contabilizar 6,77 milhões de chegadas, superando em 14,6% o total de turistas internacionais recebidos durante todo o ano de 2023 (5,9 milhões). O ano de 2024 superou, inclusive, o recorde registrado em 2018 (6,62 milhões). Os valores gastos pelos turistas estrangeiros no ano, superou o de 2023 em 6%, ao alcançar o resultado de USD 7,3 bilhões de receitas internacionais. Estes marcos refletem a competência da Agência ao determinar suas estratégias e cumprí-las com eficiência e eficácia.

Em 2024, a Embratur publicou o primeiro edital<sup>2</sup> do [Programa de Aceleração do Turismo Internacional \(PATI\)](#), em que as companhias aéreas e aeroportos puderam submeter projetos de novos voos ou ampliação na quantidade de assentos de voos já existentes e acessar recursos para ações promocionais dos destinos. Apenas em sua edição-piloto, foram destinados R\$3,3 milhões para incentivo à ampliação da malha aérea internacional, que tem o objetivo de ampliar a conectividade dos destinos brasileiros e aumentar o fluxo de visitantes internacionais. Essa edição ainda prevê a implementação de 158.554 novos assentos internacionais entre outubro/24 e março/25. O PATI também é uma ferramenta promissora para o fortalecimento econômico dos destinos e geração de maior competitividade global do Brasil.

<sup>1</sup> Ministério do Turismo | <sup>2</sup> PATI - Edital W24

Nesse período, a Embratur apoiou a execução da Casa Brasil nas Olimpíadas em Paris, que resultou em mais de 98 mil visitantes, quase 2 mil atendimentos realizados e a geração de mais 100 matérias publicadas em diversos veículos de comunicação, com aproximadamente R\$854 milhões em valoração da mídia.

Superamos as metas da maior parte dos indicadores de desempenho que foram: 17 feiras internacionais, 13 *Roadshows*, 11 *Famtours*, 11 *Press trips* e 4 campanhas publicitárias que contemplaram a promoção do Afroturismo e da Amazônia e alcançaram a América Latina, Europa e Estados Unidos e geraram mais de 165 milhões de impressões. Além disso, as campanhas promocionais digitais aumentaram, em mais de 200%, as visualizações das plataformas do Visit Brasil, em relação ao ano anterior.

Pela primeira vez, promovemos os *Roadshows Visit Brasil 2024*, distribuídos entre 5 mercados estratégicos, que objetivaram reposicionar o Brasil e propagar a sua diversidade, sustentabilidade e inovação. No tocante às outras ações, as *Famtours* levaram 89 operadores a mais de 13 destinos brasileiros, enquanto as *Press Trips* contaram com a presença de 43 jornalistas e 7 influenciadores. Juntas, as duas iniciativas promoveram 17 Unidades da Federação nas 5 macrorregiões.

Além disso, investimos mais de R\$8 milhões para divulgar o turismo na Amazônia para o mundo, por ocasião da COP 30 que acontecerá em 2025, em Belém (PA). Destacamos 8 eventos internacionais que contaram com a promoção dos destinos da Amazônia, incluindo a Casa Brasil, durante os Jogos Olímpicos de Paris e a FIT Argentina, uma das principais feiras de turismo da América Latina. Além de contar com a participação de 27 jornalistas, influenciadores e operadores estrangeiros que visitaram o Brasil para divulgar as experiências amazônicas no mundo todo. Realizamos, também, a campanha “*Brazilian Amazon, an inner journey*” (Amazônia Brasileira, uma jornada interior), que rendeu 4,6 milhões de visualizações. Ademais, a Embratur atuou para aumentar para cinco as frequências dos voos de Portugal e *Fort Lauderdale*, nos Estados Unidos, para Belém. Um trabalho que visa facilitar a chegada de mais visitantes na região Amazônica.

A grande mídia reconheceu a relevância da Embratur para a promoção internacional do turismo com a publicação de mais de mil matérias positivas sobre o destino Brasil, em veículos de 8 países.

Investimos mais de 4 milhões em tecnologia turística a fim de promover a melhoria da experiência do turista no Brasil. Implementamos ações focadas em dados e tecnologias alinhadas ao ESG (*Environmental, Social e Governance*) e da Economia Criativa, que promove destinos e experiências turísticas através de ativos culturais e criativos do Brasil, utilizando obras cinematográficas, séries de TV, jogos digitais e diferentes formatos. Além disso, a Embratur realizou 2 ações de promoção que ao promover os temas: Literatura e Samba, contaram com a utilização de novas ferramentas e tecnologias, como o uso de áudio guias georreferenciados e ferramentas de realidade aumentada.

Portanto, ao prezar as práticas sustentáveis e a constante inovação da Agência, realizamos, neste ano, o primeiro Concurso ESG da Embratur, que busca mapear e reconhecer as experiências sustentáveis nos destinos brasileiros. O objetivo é integrar os diferentes atores dos destinos e fomentar melhores práticas sustentáveis ao passo que atendemos às expectativas dos turistas.

Priorizamos a modernização da área de tecnologia da informação, com mais de 49 projetos de infraestrutura de TIC, eficiência operacional, além da governança e gestão, foram R\$6,9 milhões investidos. O que demonstra um investimento ímpar no setor de tecnologia da Agência, estimulando a transformação digital no sentido de facilitar e evoluir o trabalho ofertado pela Embratur.

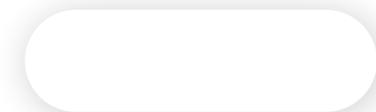
Neste sentido, a Agência passou por uma série de reformas em suas dependências, físicas e tecnológicas, ao sofisticar e redistribuir o ambiente de trabalho, garantindo mais espaço para os colaboradores da Embratur, além de proporcionar maior conforto a partir da substituição das mesas e cadeiras antigas. Ademais, nos dedicamos ao desenvolvimento digital ao renovar o parque tecnológico da Embratur, investindo no aperfeiçoamento das ilhas de computadores, máquinas e ramais, substituindo as redes de internet e por fim proporcionando melhores experiências e a constante evolução das condições de trabalho.

Esses são alguns exemplos das ações executadas pela Agência, entre outras que serão detalhadas neste relatório, todas visando posicionar o Brasil como um destino turístico ainda mais competitivo globalmente.

A alta gestão reconhece que há desafios constantes no cenário global, mas estamos confiantes de que a Embratur continuará sendo um agente importante no desenvolvimento sustentável do turismo brasileiro, por meio de seus mecanismos de liderança, estratégia e controle, para o alcance dos objetivos estratégicos da Agência.

Agradecemos a todos que contribuíram para o sucesso alcançado em 2024 e para que este Relatório de Gestão fosse elaborado dentro dos parâmetros da estrutura adotada pelo Tribunal de Contas da União (TCU).

**Marcelo Freixo**  
Diretor-Presidente



## SOBRE ESTE RELATÓRIO

O Relatório de Gestão tem o objetivo de apresentar ao público e aos órgãos de controle a prestação de contas referentes ao exercício financeiro e administrativo da Embratur em 2024, conforme determinação do Tribunal de Contas da União (TCU) por intermédio da [Instrução Normativa nº 84/2020](#) e [Decisão Normativa nº 198/2022](#).

Esse documento configura uma prestação de contas acerca do exercício financeiro da Embratur, bem como apresenta os resultados finais do exercício administrativo da Agência no tocante ao alcance dos Objetivos Estratégicos definidos no Plano Estratégico 2024-2027 para o ano corrente.

Dito isso, o presente Relatório de Gestão observa os princípios<sup>3</sup>, o conteúdo e a estrutura básica definidos pelo Tribunal de Contas da União (TCU) para fins de prestação de contas.

<sup>3</sup> **Princípios:** foco estratégico e no cidadão; conectividade da informação; relações com as partes interessadas; materialidade; concisão; confiabilidade e completude; coerência e comparabilidade; clareza; tempestividade; e transparência.



# Sumário

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, notas explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

## O MELHOR RESULTADO DA HISTÓRIA

NUNCA ENTROU TANTO DINHEIRO

US\$ **7,3 bilhões**

O ano de 2024 bateu recorde de entrada de divisas e obteve um crescimento de 6% em relação ao ano de 2023.

Em 2023, o Brasil já tinha batido recorde de receita:

US\$ **6,9 bilhões** ↑

NUNCA CHEGOU TANTO TURISTA

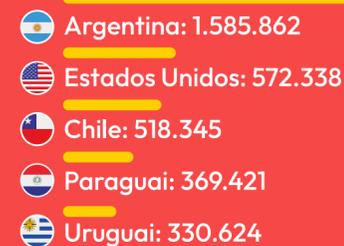
**6,7 milhões**  
DE JAN A DEZ DE 2024

O ano de 2024 bateu o recorde de entrada de turistas, superando a marca anterior registrada em 2018.

EM 2023

O Brasil registrou a entrada de 5,9 milhões turistas estrangeiros, superando em pouco mais de 62% o número registrado em 2022

### MAIORES EMISSORES EM 2024



### MAIORES CRESCIMENTOS EM 2024

(comparação de jan a out de 2023 com 2024)



# 2024 Destakes

- 17** Feiras internacionais
- 11** Famtours
- 11** Press Trips
- 4** Campanhas Publicitárias
- 13** Roadshows
- 9** Eventos captados

## Campanha Promocional Digital

Aumento de

**274%**

em visualizações em relação ao ano anterior



## Casa Brasil

- 98.600** Visitantes, média diária superior a **5.800**
- 1.955** Atendimentos
- 114** Matérias publicadas em diversos veículos de comunicação
- Aproximadamente **854 milhões** em valoração de mídia espontânea internacional

**1046** Matérias publicadas nos mercados estratégicos

**4865** Profissionais brasileiros e estrangeiros capacitados

**61** Produtos de inteligência produzidos

**16** Provas conceito aplicadas

**Galeria Visit Brasil - Nova York** promovendo a Amazônia

Produção de **30** experiências brasileiras em **5** destinos turísticos

# Destques

## Campanhas Publicitárias

### 1. ESTADOS UNIDOS - AFROTURISMO

Impressões: 39.668.345  
Cliques: 96.574  
CTR: 0,24%  
Impactos (mídia exterior): 10.087.663

### 2. EUROPA

Impressões: 99.543.333  
Cliques: 418.156  
Total de visualizações: 5.648.441  
CTR: 0,42%

### 3. LATINO

Impressões: 88.049.017  
Cliques: 372.164  
Total de visualizações: 2.219.770  
CTR: 0,42%

### 4. ESTADOS UNIDOS - AMAZÔNIA

Impressões: 28.578.750  
Cliques: 318.435  
CTR: 1,11%  
Impactos (mídia exterior): 15.008.774

## 202 AÇÕES FINALÍSTICAS REALIZADAS PELA EMBRATUR NO MUNDO



Alemanha  
Argentina  
Austrália\*  
Bahrein\*  
Bolívia  
Canadá  
Chile

Colômbia  
Curaçao\*  
Espanha  
Estados Unidos  
França  
Irlanda\*

Itália  
México  
Nova Zelândia\*  
Países Baixos  
Panamá  
Paraguai

Peru  
Portugal  
Reino Unido  
Suíça  
Turquia\*  
Uruguai

\*Não são mercados estratégicos

# América do Sul

## COLÔMBIA

- *Famtour* México e Colômbia - São Paulo e Rio de Janeiro
- *Famtour* México, Colômbia e Argentina - Curitiba e São Paulo
- *Famtour* Chile e Colômbia - Chapada dos Veadeiros, Brasília e Rio de Janeiro
- *Roadshow Visit Brasil*
- *Routes America*

## PERU

- Campanha Latino
- *Famtour* México e Peru - Foz do Iguaçu e Rio de Janeiro
- *Roadshow Meeting Brasil*
- *Roadshow Visit Brasil*

## BOLÍVIA

- Campanha Latino
- *Roadshow Meeting Brasil*

## CHILE

- Campanha Latino
- *Famtour* Chile e Colômbia - Chapada dos Veadeiros, Brasília e Rio de Janeiro
- *Press Trip* Argentina e Chile - Minas Gerais
- *Press Trip* Argentina e Chile - Santa Catarina e Rio de Janeiro
- *Press Trip* Argentina e Chile - Santa Catarina e Rio Grande do Norte
- *Roadshow Meeting Brasil*
- *Roadshow Visit Brasil*



## CURAÇÃO

- *Connect - New World*

## PARAGUAI

- Produção de matérias de promoção de destinos turísticos brasileiros
- FITPAR
- *Famtour* Argentina e Paraguai - Alagoas e Rio de Janeiro
- Campanha Latino

## URUGUAI

- *Roadshow Visit Brasil*

## ARGENTINA

- Campanha Latino
- FIT América Latina
- *Famtour* México, Colômbia e Argentina - Curitiba e São Paulo
- *Famtour* Argentina e Paraguai - Alagoas e Rio de Janeiro
- *Press Trip* Argentina e Chile - Minas Gerais
- *Press Trip* Argentina - Alagoas
- *Press Trip* Argentina e Chile - Santa Catarina e Rio de Janeiro
- *Press Trip* Argentina e Chile - Santa Catarina e Rio Grande do Norte
- *Press Trip* Argentina - Rio Grande do Sul
- *Roadshow Meeting Brasil*
- *Roadshow Visit Brasil*

# América do Norte



## ESTADOS UNIDOS

- *Galeria Visit Brasil* - Nova York
- *Travel & Adventure Show* Los Angeles
- *Seatrade* Miami
- *Famtour* EUA - Bahia e Rio de Janeiro
- *Famtour* EUA - Pará e Brasília
- *Press Trip* EUA - Bahia
- *Press Trip* EUA - Amazonas
- *Press Trip* EUA - Pará
- *Press Trip* EUA - Rio de Janeiro e Paraná
- Campanha Amazônia
- Campanha Afroturismo
- *Roadshow ATTA* - Boston
- *Roadshow ATTA* - Washington
- *Black Travel Summit*

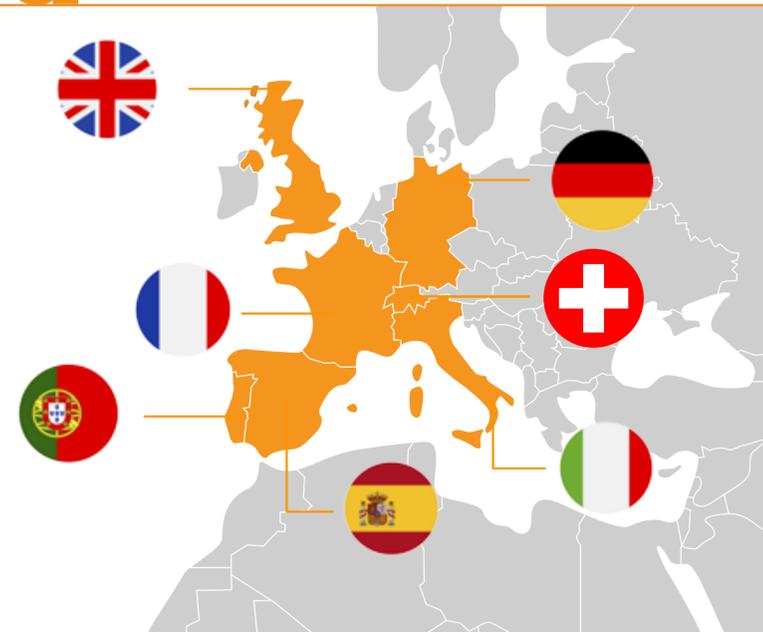
## MÉXICO

- *Famtour* México e Colômbia - São Paulo e Rio de Janeiro
- *Famtour* México, Colômbia e Argentina - Curitiba e São Paulo
- *Famtour* México e Peru - Foz do Iguaçu e Rio de Janeiro

## PANAMÁ

- FIEXPO Latin America

# Europa



## ALEMANHA

- ITB
- IMEX Frankfurt
- *Famtour* Alemanha e Reino Unido - Bonito e Brasília
- Campanha Europa
- *Adventure Connect* - ITB

## ESPANHA

- FITUR
- IBTM World
- *Famtour* Espanha - Rota das Emoções
- Campanha Europa
- *Adventure Connect* - FITUR

## FRANÇA

- Casa Brasil - Olimpíadas Paris
- IFTM Top Resa
- ILTM Cannes
- *Famtour* França e Suíça - Amazônia e Brasília
- Campanha Europa

## ITÁLIA

- *TTG Travel Experience*
- Campanha Europa

## PORTUGAL

- BTL
- Campanha Europa

## REINO UNIDO

- WTM
- *Famtour* Reino Unido - Rio de Janeiro
- *Famtour* Alemanha e Reino Unido - Bonito e Brasília
- *Press Trip* Reino Unido - Rio de Janeiro
- *Press Trip* Reino Unido - Mato Grosso do Sul
- Campanha Europa

## SUÍÇA

- *Famtour* França e Suíça - Amazônia e Brasília

# Ásia



## BAHREIN

*Routes World*

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

### 2. ESTRATÉGIA

### 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

### 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

### 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



# 1

## VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

### Histórico da Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo - Embratur

A Embratur - Empresa Brasileira do Turismo foi criada em 1966 e, em seus 50 anos de história, desempenhou papel fundamental e decisivo no desenvolvimento do turismo brasileiro. A Embratur foi criada tendo como principais atribuições as atividades voltadas para a criação de políticas em prol do desenvolvimento do turismo no Brasil. Ao longo dos anos, o papel de promoção do Brasil nos mercados internacionais foi sendo incorporado à medida que as mudanças no ambiente externo do país e no mundo ampliaram as atividades turísticas no país, incluindo os movimentos de chegadas internacionais.

No ano de 1991 a Embratur passa de empresa pública para autarquia, adquirindo a condição de instituto - com a denominação de Instituto Brasileiro de Turismo, vinculado à Secretaria de Desenvolvimento Regional da Presidência da República, tendo como missão formular, coordenar e executar a Política Nacional do Turismo. No ano seguinte, com a criação do Ministério da Indústria, Comércio e Turismo, a Embratur é vinculada a este novo ministério com a missão de executar as ações da Política Nacional do Turismo.

Em 2003, com a criação do Ministério do Turismo (MTur), a autarquia assumiu a responsabilidade de realizar a promoção e o apoio à comercialização dos produtos turísticos do Brasil no exterior, papel que desempenha até os dias de hoje.

Inicialmente, foi publicada uma Medida Provisória nº 907/2019 (extinta) que modificou a natureza jurídica da Embratur, alterando-a de autarquia para serviço social autônomo. No ano de 2020, a Lei nº 14.002/20<sup>4</sup> foi sancionada e transformou o Instituto Brasileiro do Turismo em Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo. A Embratur passou a ser um serviço social autônomo, de direito privado, ganhando mais agilidade na promoção internacional do Brasil nos mercados estratégicos internacionalmente.

A Agência tem como objetivo o planejamento, a formulação e a implementação das ações de promoção de produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior, incluindo a divulgação da “Marca Brasil” em cooperação com a administração pública federal, com a finalidade de atrair mais turistas e divisas para o Brasil, conforme regulamentado em seu Estatuto<sup>5</sup> e Regimento Interno<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> [Planalto, Lei 14.002/2020](#)

<sup>5</sup> [Estatuto Embratur](#)

<sup>6</sup> [Regimento Interno](#)

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Figura 1: Histórico Embratur



Fonte: Embratur, 2024



## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

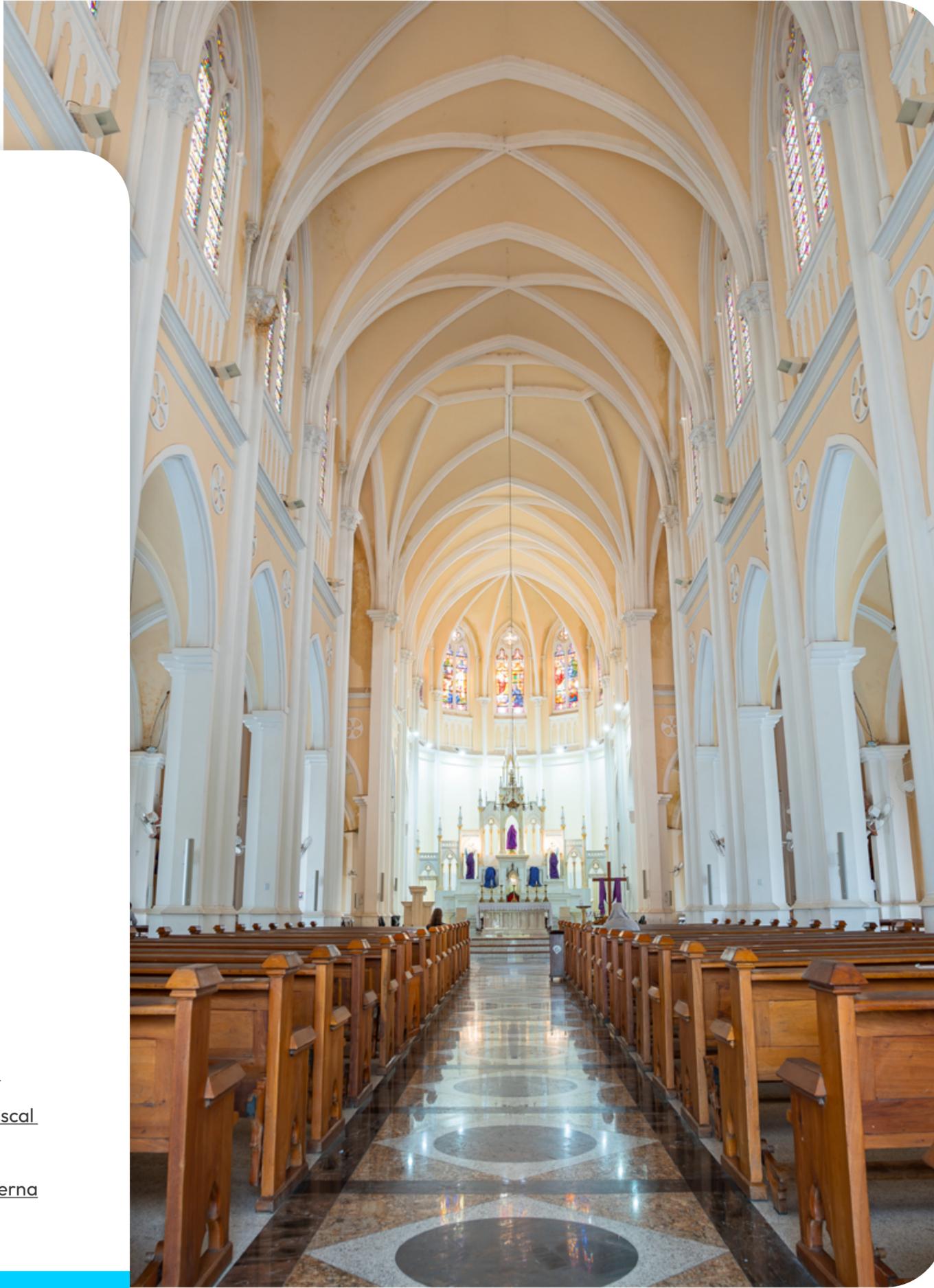
## ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



## Estrutura de Governança

A competência para supervisionar a Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo (Embratur) foi transferida ao Ministério do Turismo (MTur) por meio da Lei nº 14.002/20. Por esta razão, a Embratur celebrou junto ao MTur o [Contrato de Gestão nº 001/2020](#), bem como seus termos aditivos<sup>7</sup>. Dessa forma, o Contrato de Gestão passou a ser um dos referenciais para a governança e gestão da Embratur.

Por meio deste instrumento contratual, o órgão supervisor acompanha os objetivos, metas e responsabilidades para a atuação da Agência na execução das ações de promoção, marketing e apoio à comercialização de destinos, produtos e serviços turísticos do País no exterior, conforme estabelecido na Lei nº 14.002, de 22 de maio de 2020.

Figura 2: Contrato de Gestão



Fonte: Embratur, 2024

A Lei 14.002/2020, prevê ainda que a Estrutura de Governança da Embratur está distribuída em três órgãos de Direção, são eles:

- Conselho Deliberativo
- Conselho Fiscal
- Diretoria Executiva

<sup>7</sup> [Contrato de Gestão- 1º Termo Aditivo; Contrato de Gestão- 2º Termo Aditivo.](#)

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

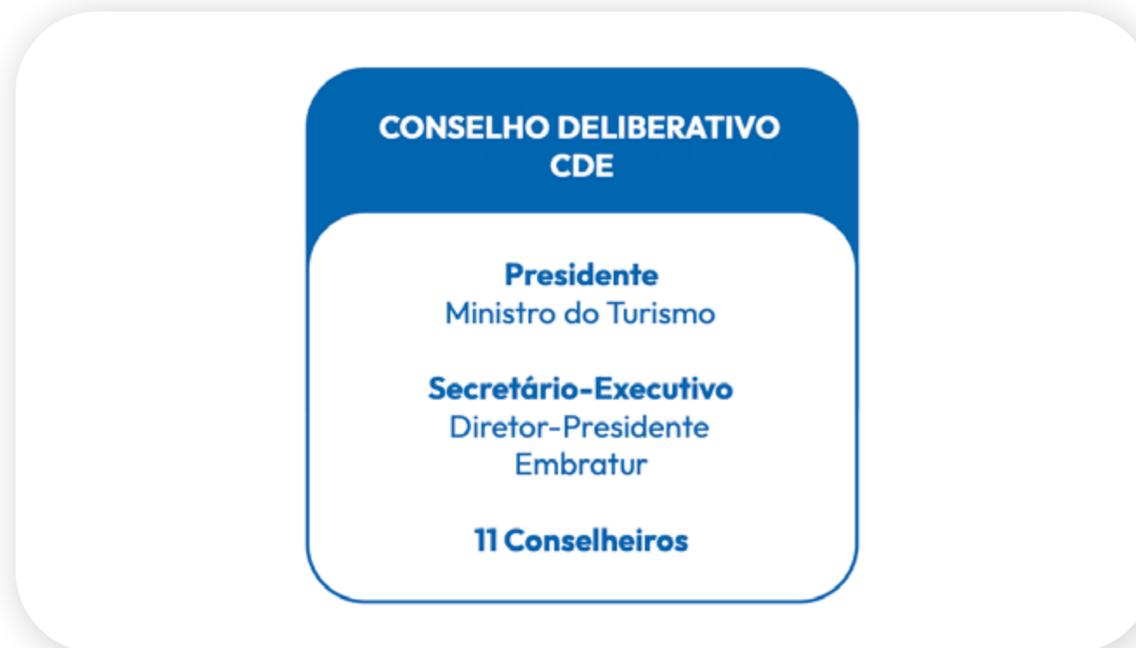
[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

O [Conselho Deliberativo da Embratur \(CDE\)](#) consiste no órgão colegiado de direção superior, presidido pelo Ministro de Estado do Turismo, cuja composição, atribuições e funcionamento estão estabelecidos nos Arts. 5º e 6º, Decreto nº 10.172/2019, e nos Arts. 8º, 9º e 10º, Estatuto da Agência e no Regimento Interno.

Composto por 1 presidente, 1 secretário-executivo e 11 conselheiros com seus respectivos suplentes dispostos entre as seguintes entidades:

1. Ministério das Relações Exteriores (MRE)
2. Ministério da Cultura (MINC)
3. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome (MDS)
4. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC)
5. Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima (MMA)
6. Associação Brasileira das Operadoras de Turismo (BRAZTOA)
7. Associação Brasileira da Indústria de Hotéis (ABIH)
8. Confederação Nacional de Municípios (CNM)
9. Associação Brasileira de Cruzeiros Marítimos (CLIA BRASIL)
10. Federação Brasileira de Hospedagem de Alimentação (FBHA)
11. Fórum Nacional dos Secretários e Dirigentes Estaduais do Turismo (FORNATUR)

Figura 3: Composição do CDE



Fonte: Embratur, 2024

Ademais, o [Conselho Fiscal da Embratur \(CFE\)](#) é o órgão colegiado de fiscalização, cuja composição e competências estão estabelecidas nos Arts. 7º e 8º, Decreto nº 10.172//2019 e Arts. 12 e 13, Estatuto da Agência.

O referido Conselho tem sua composição constituída por: 1 membro do Conselho Nacional de Turismo (CNT), 1 membro do Ministério do Turismo (MTur) e 1 membro do Ministério do Meio Ambiente e Mudança do Clima (MMA), todos com suplentes designados pelos respectivos órgãos.

Figura 4: Composição do CFE



Fonte: Embratur, 2024

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



Por fim, a Diretoria Executiva (DIREX) da Embratur consiste no órgão colegiado de gestão administrativa, cuja composição e competências estão estabelecidas nos Arts. 9º e 10º, Decreto nº 10.172/2019, e nos Arts. 14, 15, 16 e 17, Estatuto da Agência.

A atual Diretoria Executiva da Embratur é composta pelo Diretor-Presidente, Marcelo Ribeiro Freixo, nomeado em 12 de janeiro de 2023 ([Decreto da Presidência da República de 12 de janeiro de 2023](#)), e pelos Diretores Roberto Pedro Krukoski de Azevedo Gevaerd, nomeado no dia 19 de janeiro de 2023 ([Decreto da Presidência da República de 19 de janeiro de 2023](#)) e Bruno Giovanni dos Reis, nomeado no dia 30 de julho de 2024 ([Decreto da Presidência da República de 30 de julho de 2024](#)).

Figura 5: Composição da DIREX



Fonte: Embratur, 2024



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

anexo I - Rol de responsáveis

anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil

anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur (CFE)

anexo IV - Parecer auditoria interna

Ainda no tocante a estrutura de governança da Embratur, foi instituído o Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles, por meio da aprovação da Resolução da Diretoria-Executiva nº 28/2021<sup>8</sup>. O comitê é composto pelos integrantes da Diretoria Executiva e assessorado por 5 instâncias de apoio, que são:

1. Gerência de Controle e Integridade (GCI)
2. Gerência Jurídica (GJ)
3. Gerência de Planejamento Estratégico (GPE)
4. Gerência de Transformação Digital (GTD)
5. Coordenação de ESG (CESG)

O Comitê consiste no órgão de deliberação colegiada encarregado dos assuntos relativos à governança, integridade, gestão de riscos e controles internos da Embratur.

Figura 6: Composição do Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles Internos



Fonte: Embratur, 2024

<sup>8</sup> Política de Governança Integridade Gestão de Riscos e Controles Internos da Embratur.

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

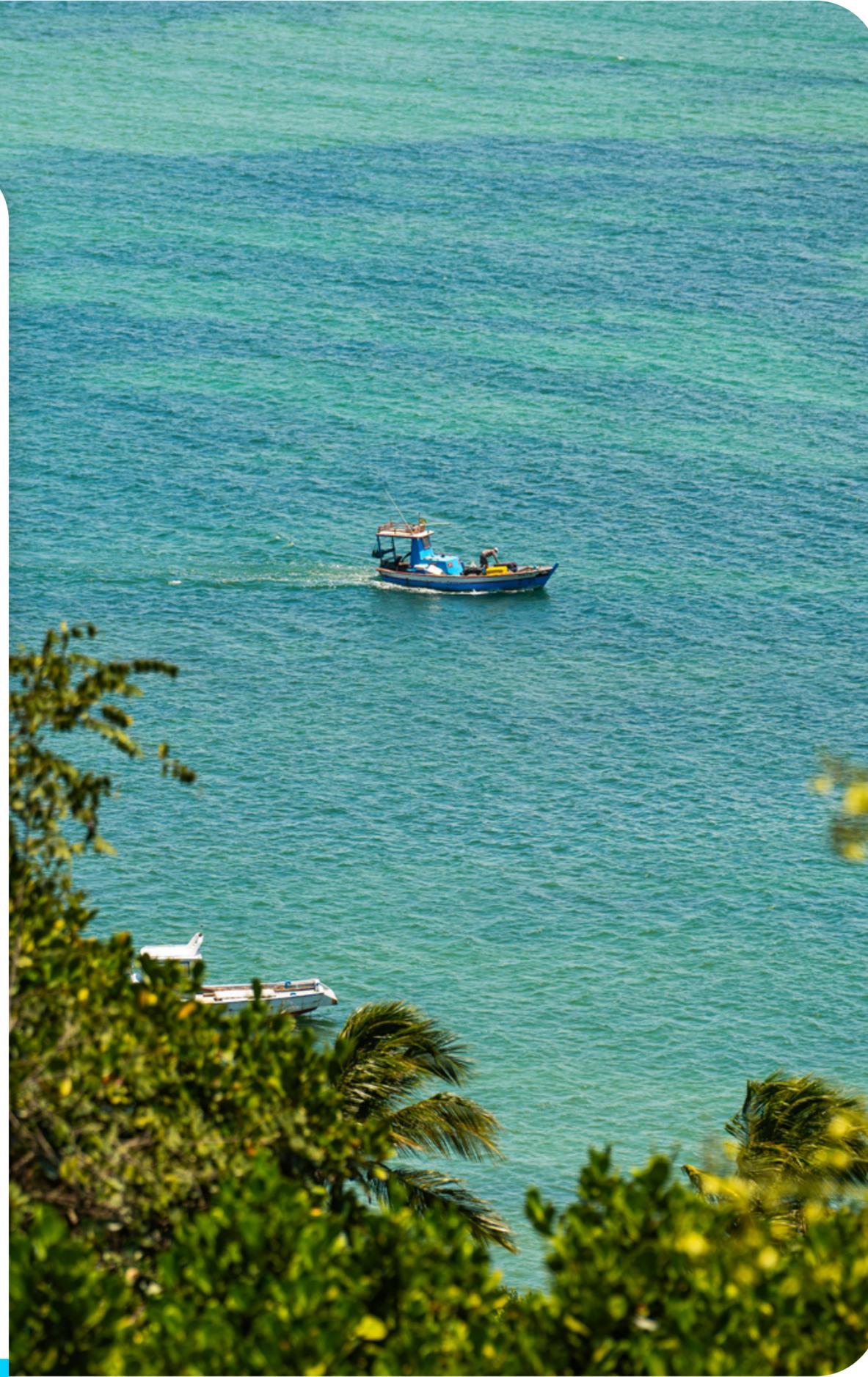
### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



### Medidas Adotadas com Relação a Governança, Tecnologia de Informação, Supervisão, Controle e Integridade em 2024

Ao priorizar a transparência, o modelo de governança adotado pela Embratur é definido por seu Estatuto Social e Regimento Interno. Tais documentos estabelecem as competências, funções e responsabilidades delegadas aos colegiados, Diretoria Executiva, gerências e coordenações da Agência.

Durante o exercício de 2024, a Embratur adotou uma série de ações integradas de supervisão, controle e correição para assegurar que a aplicação dos recursos públicos ocorra seguindo os princípios da legalidade, economicidade e transparência. Para tal, a Agência implementa políticas robustas de governança, que visam garantir a conformidade nas suas ações, além de promover o constante monitoramento e aprimoramento do seu controle interno. Ademais, foi realizado o desenvolvimento da transparência no acesso às informações da Embratur, em consonância com a Lei de Acesso à Informação.

Além disso, foi elaborado normativo que estabelece as diretrizes para a instauração de Procedimentos Internos Disciplinares, com base na implementação das medidas internas necessárias à apuração de irregularidades cometidas por qualquer investigado(a), por ação ou omissão de suas atividades, bem como a aplicação de penalidades, quando for o caso, seguindo os conceitos de Processo da Comissão de Ética e Conduta (PCE), Procedimento de Sindicância (PS) e Procedimento Interno Disciplinar (PID), no âmbito da atuação da Agência Brasileira de Promoção Internacional do Turismo - Embratur, publicado via [Portaria PRESI nº 99/2024](#).

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Entre as principais atividades, destaca-se a realização de auditorias, sejam elas: internas, temáticas ou *in loco*, conforme previsto no Plano Anual de Atividades de Auditoria nº 1/GAC/PRESI (PAINT). As auditorias em eventos internacionais têm por objetivo garantir a conformidade e aprimoramento do controle interno da Embratur.

Adicionalmente, a Embratur é uma das instituições participantes do Levantamento de Governança e Gestão Públicas (IGG) realizado pelo Tribunal de Contas da União (TCU) sendo uma referência para o aprimoramento de governança e gestão.

As políticas instituídas no período podem ser conferidas a seguir:

- Elaborou o [Plano Anual de Atividades de Auditoria Interna](#) da Embratur (PAINT)
- Instituiu o [Programa de Apoio à Captação e Promoção de Eventos Internacionais](#), que objetiva estabelecer estratégias para referendar as importantes prospecções de eventos para serem sediados no Brasil, além da promoção realizada no exterior de eventos internacionais já confirmados para o Brasil, a fim de qualificar, aumentar o fluxo, a permanência e o gasto médio de visitantes internacionais
- Estabeleceu [orientações e procedimentos internos relacionados à jornada de trabalho dos colaboradores da Embratur](#) para instituir diretrizes e questões procedimentais na matéria, definindo os horários laborais usuais e flexíveis permitidos na instituição
- Instituiu e regulamentou o funcionamento da [Equipe de Tratamento e Respostas a Incidentes Cibernéticos \(ETIR\)](#) que tem por fim planejar, coordenar e executar atividades de tratamento e respostas a incidentes cibernéticos ao receber e notificar quaisquer eventos adversos, sejam eles confirmados ou sob suspeita, e assim preservar os dados, informações e a infraestrutura da Agência
- Estabeleceu a [Política de Segurança da Informação e Comunicação \(POSIC\)](#) com a finalidade de designar princípios e diretrizes para a implementação das ações de segurança da informação
- Instituiu a [Política Anticorrupção e de Combate ao Conflito de Interesses](#) que objetiva garantir a integridade, ética e transparência em suas atividades; identificar e mitigar conflitos de interesse; definir padrões de conduta ética para todos os seus colaboradores e fixar parâmetros para a realização de due diligence ao selecionar parceiros; estabelecer diretrizes para prevenção e enfrentamento da corrupção em todas as esferas da Agência, além de instituir medidas saneadoras e punitivas quando necessárias
- Instituiu a [Política Antirracista no âmbito da Embratur](#) ao estabelecer estratégias de prevenção e enfrentamento ao racismo, a fim de promover a igualdade de oportunidades, a implementação de ações afirmativas, campanhas de conscientização, ações educacionais, além de medidas preventivas, de assistências e acolhimento para as vítimas, assim como políticas de comprometimento da Embratur em prol da preservação da dignidade humana de trabalhadores, visando manter a responsabilidade de inibir, coibir e abolir toda e qualquer forma de discriminação étnico-racial

- Estabeleceu a [Política de Prevenção e Enfrentamento ao Assédio Moral, Sexual e à Discriminação no âmbito da Embratur](#) com a finalidade de desenvolver políticas preventivas, de assistência e acolhimento para as vítimas, assim como políticas de comprometimento da Agência em prol da preservação da dignidade humana de trabalhadoras e trabalhadores, visando manter o compromisso de inibir, coibir e abolir os assédios moral e/ou sexual e discriminações
- Atualizou o [Regimento Interno da Comissão de Ética](#) que permite o funcionamento desta instância. Com a finalidade de difundir os princípios da conduta ética profissional entre os colaboradores da Agência e pessoas físicas ou jurídicas que, de forma direta ou indireta, se relacionam economicamente ou financeiramente com a Embratur

## Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional da Embratur é composta pela Diretoria Executiva (DIREX), órgão de gestão administrativa, técnica e financeira que tem por responsabilidade a execução das ações de promoção comercial de produtos, serviços e destinos turísticos brasileiros no exterior, em cooperação com a administração pública federal, conforme previsto no Art. 9º do Regimento Interno da Embratur.

A DIREX é constituída por 3 (três) grandes departamentos de alta gestão: a Presidência (PRESI); a Diretoria de Marketing Internacional, Negócios e Sustentabilidade (DMINS); e a Diretoria de Gestão e Inovação (DGI).

Deste modo, a Presidência e cada uma das Diretorias (DMINS e DGI) administram 9 gerências subordinadas. Esse fato pode ser conferido na figura abaixo:



1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Figura 7: Organograma



Fonte: Resolução DIREX nº 64/2024, datado de 13 de setembro de 2024.

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

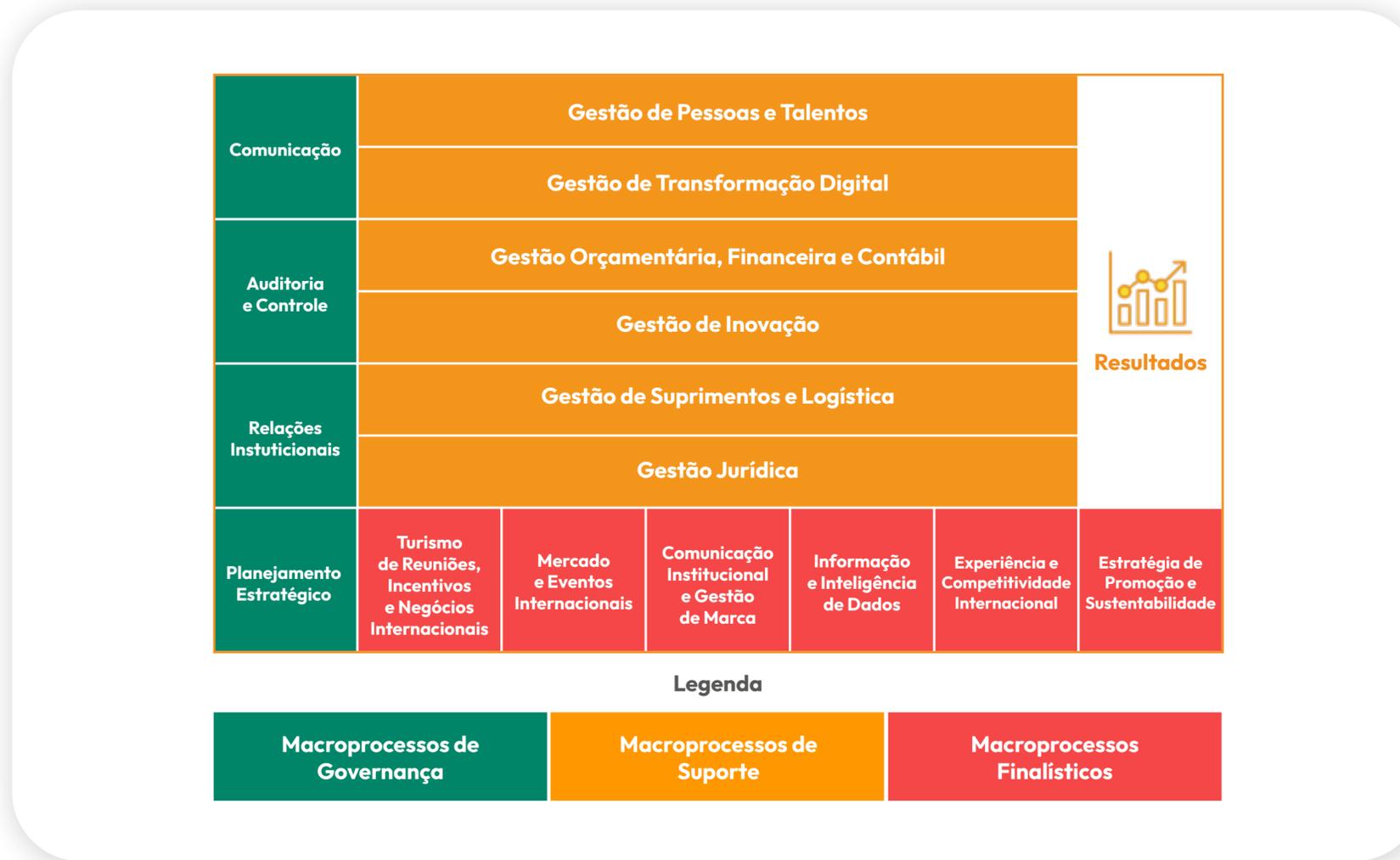
[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

**Modelo de Negócios**

A Embratur estabeleceu a sua **Cadeia de Valor**, no Plano Estratégico 2024-2027, que permite à Agência organizar todos os seus processos, como um conjunto de subsistemas, em que os insumos são processados por meio de ações para gerar produtos que entregam valor ao cliente. Dessa forma, esses produtos são destinados à geração de impactos desejáveis no seu contexto de atuação.

Esclarecido tal ponto, a cadeia de valor está distribuída em 3 macroprocessos: Governança, Suporte e Finalístico.

Figura 8: Cadeia de Valor da Embratur



Fonte: Embratur, 2024

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



**Clientes**

Compõem o portfólio de clientes da Embratur o turista estrangeiro, associações ou entidades representativas, companhias aéreas, *convention bureaux*, imprensa e influenciadores, meios de hospedagem e redes hoteleiras, operadores, órgãos de controle, entidades de turismo, Secretarias estaduais e municipais, empresas privadas, Ministérios. Todos potencialmente interessados nos destinos, produtos e serviços turísticos brasileiros a serem promovidos no exterior.



**Parcerias**

A construção de parcerias estratégicas desempenha um papel fundamental no fortalecimento e na expansão da missão institucional da Embratur. Desta forma, a Agência tem buscado ativamente estabelecer relações com diversos parceiros, tanto no Brasil quanto no exterior, com o objetivo de promover a imagem do País e posicionar o destino turístico de maneira competitiva.

Tabela 1: Tabela de Acordos e Parcerias

INSTRUMENTO DE PARCERIA	DESCRIÇÃO	BENEFÍCIOS
Protocolos de Intenção	Foram assinados 22 protocolos, majoritariamente, com o fito de promover a sustentabilidade, a inovação, a diversidade e inclusão dos destinos turísticos brasileiros.	Ampliação da rede de contatos da Embratur, facilitando interações futuras para o desenvolvimento de ações.
Acordos de Cooperação Técnica (ACTs)	Foram estabelecidos 11 acordos com parceiros estratégicos a fim da realização em conjunto para incremento dos serviços aéreos, promoção dos segmentos MICE, Náutico e Natureza e Games.	Ampliação da rede de atuação e incremento dos serviços aéreos, com parceiros como: Tap Air Portugal, Sky Airline, Azul Linhas Aéreas. Além de promover os segmentos com os seguintes parceiros: Ubrafe, Clia, Abracor, Atragames.
Memorando de Entendimento (MoU)	As 5 cooperações foram firmadas com a finalidade de promover as ações em conjunto para a divulgação dos destinos turísticos brasileiros nos Estados Unidos, na América Latina e na Europa. Além das ações voltadas para o apoio, o desenvolvimento e à comercialização de experiências e de produtos turísticos, de forma responsável, bem como à promoção do ecoturismo e do etnoturismo de base comunitária em territórios indígenas e o MICE.	Promoção do Brasil como destino turístico por meio da parceria com a Hotelbeds, além do apoio, o desenvolvimento e à comercialização de experiências e de produtos turísticos em parceria com Black Travel Summit e Society For Incentive Travel Excellence (SITE) - South America.
Termo de Parceria e Colaboração	Foram assinados 3 termos de parceria e 2 termos de colaboração com o objetivo de promover ações nas feiras e nos <i>roadshows</i> programados pela Embratur, dentro do escopo do Projeto Internacional Galeria Visit Brasil. Além disso, promove o desenvolvimento de startups no setor de turismo, com foco na concepção de ideias até o fomento aos negócios inovadores.	Os instrumentos foram firmados com instituições como: Instituto Arapyáú, Oakberry USA LCC e Deutsche Lufthansa AG, visando fomentar ações estratégicas nos mercados prioritários.

Fonte: Embratur, 2024

# 2024

## Parcerias em 2024

### 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

### 2. ESTRATÉGIA

### 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

### 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

### 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

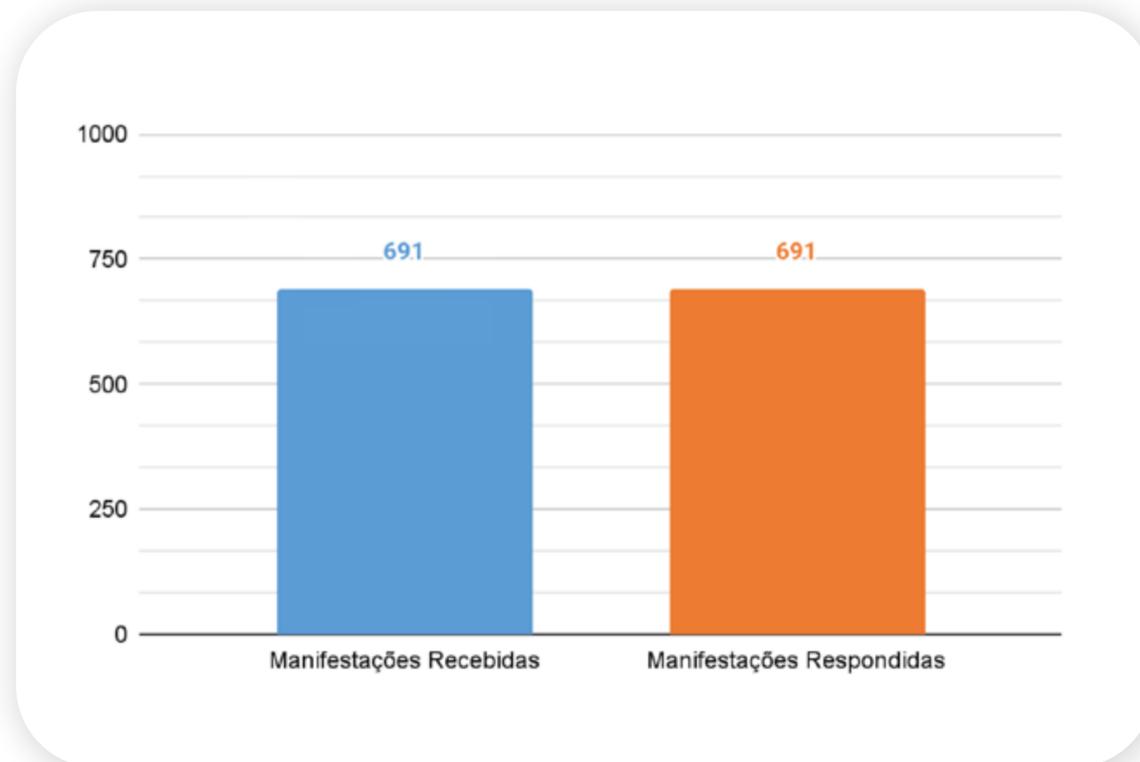
[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

**Relacionamento com a sociedade**

**Ouvidoria da Embratur**

A Ouvidoria<sup>9</sup> da Embratur serve como um canal de comunicação, o qual recebe, analisa e responde às manifestações, vindas dos públicos interno e externo. Além disso, identifica nelas tendências e padrões, alinhada aos princípios da transparência e obediência à Lei de Acesso à Informação (LAI), a fim de promover uma cultura de prestação de contas e responsabilidade. Seu objetivo é atuar na prevenção, detecção e resposta a possíveis violações à integridade da Agência, minimizando riscos legais e financeiros e promovendo a transparência nas operações, conforme disposto nos parágrafos primeiro e segundo, do Art. 24 do Regimento Interno. Durante o ano de 2024, a Ouvidoria **recebeu 691** (seiscentos e noventa e uma) manifestações e respondeu a todas, das quais 357 (trezentas e cinquenta e sete) manifestações por e-mail e 334 (trezentas e trinta e quatro) manifestações pelo portal Fala.BR.

Gráfico 1: Manifestações recebidas e respondidas



Fonte: Coordenação de Ouvidoria e Integridade, Embratur

**Canais de comunicação**

- Para facilitar o acesso aos serviços, a Agência atua com diversos canais de atendimento, on-line e off-line
- Canais on-line
- Portal Web da Embratur<sup>10</sup>

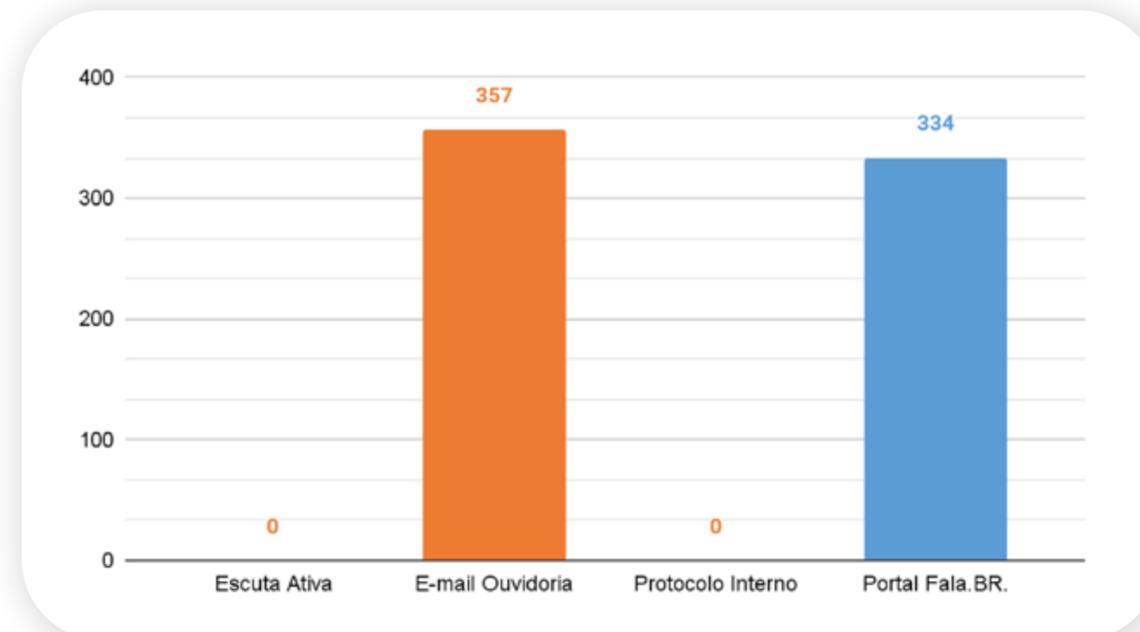
Ouvidoria: Atendimento direto com o público interno e externo, totalmente sigiloso para o tratamento das manifestações, disponível no portal Fala BR<sup>11</sup>.

- Canais off-line:
- Telefone Institucional da Embratur: +55 61 2023-8829
- E-mail: ouvidoria@embratur.com.br

Segue abaixo a distribuição de manifestações pelos canais de entrada.

- E-mail Ouvidoria: 357 (trezentos e cinquenta e oito) manifestações
- Portal Fala.BR: 334 (trezentos e trinta e quatro) manifestações
- Protocolo Interno: 0 (zero) manifestação
- Escuta Ativa: 0 (zero) manifestação

Gráfico 2: Canais de entrada



Fonte: Embratur, 2024

<sup>9</sup> Ouvidoria da Embratur | <sup>10</sup> Portal Embratur | <sup>11</sup> Fala BR



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

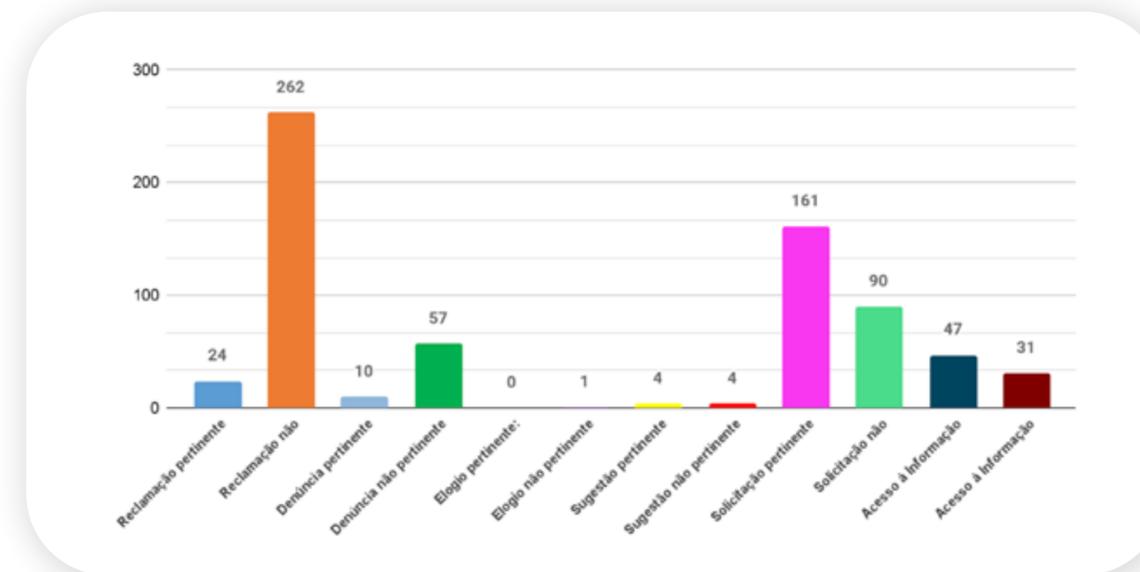
[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

**Natureza das manifestações:**

- Reclamação pertinente: 24 (vinte e quatro) manifestações
- Reclamação não pertinente: 262 (duzentas e sessenta e duas) manifestações
- Denúncia pertinente: 10 (dez) manifestações
- Denúncia não pertinente: 57 (cinquenta e sete) manifestações
- Elogio pertinente: 0 (zero) manifestação
- Elogio não pertinente: 1 (uma) manifestação
- Sugestão pertinente: 4 (quatro) manifestações
- Sugestão não pertinente: 4 (quatro) manifestações
- Solicitação pertinente: 161 (cento e sessenta e uma) manifestações
- Solicitação não pertinente: 90 (noventa) manifestações
- Acesso à Informação pertinente: 47 (quarenta e sete) manifestações
- Acesso à Informação não pertinente: 31 (trinta e uma) manifestações

Gráfico 3: Natureza das manifestações



Fonte: Embratur, 2024

**Legenda:**

- **Demanda pertinente:** É a demanda de competência da Embratur
- **Demanda não pertinente<sup>12</sup>:** É a demanda de competência de outro órgão
- **Canal de atendimento:** E-mail, telefone, carta, escuta ativa e portal Fala.BR
- **Fala.BR:** Plataforma integrada de ouvidoria e acesso à informação
- **Tipos de manifestação:** Reclamação, denúncia, elogio, sugestão, solicitação e acesso à informação

<sup>12</sup> \* As demandas pertinentes a outro órgão também são tratadas, analisadas e respondidas.

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

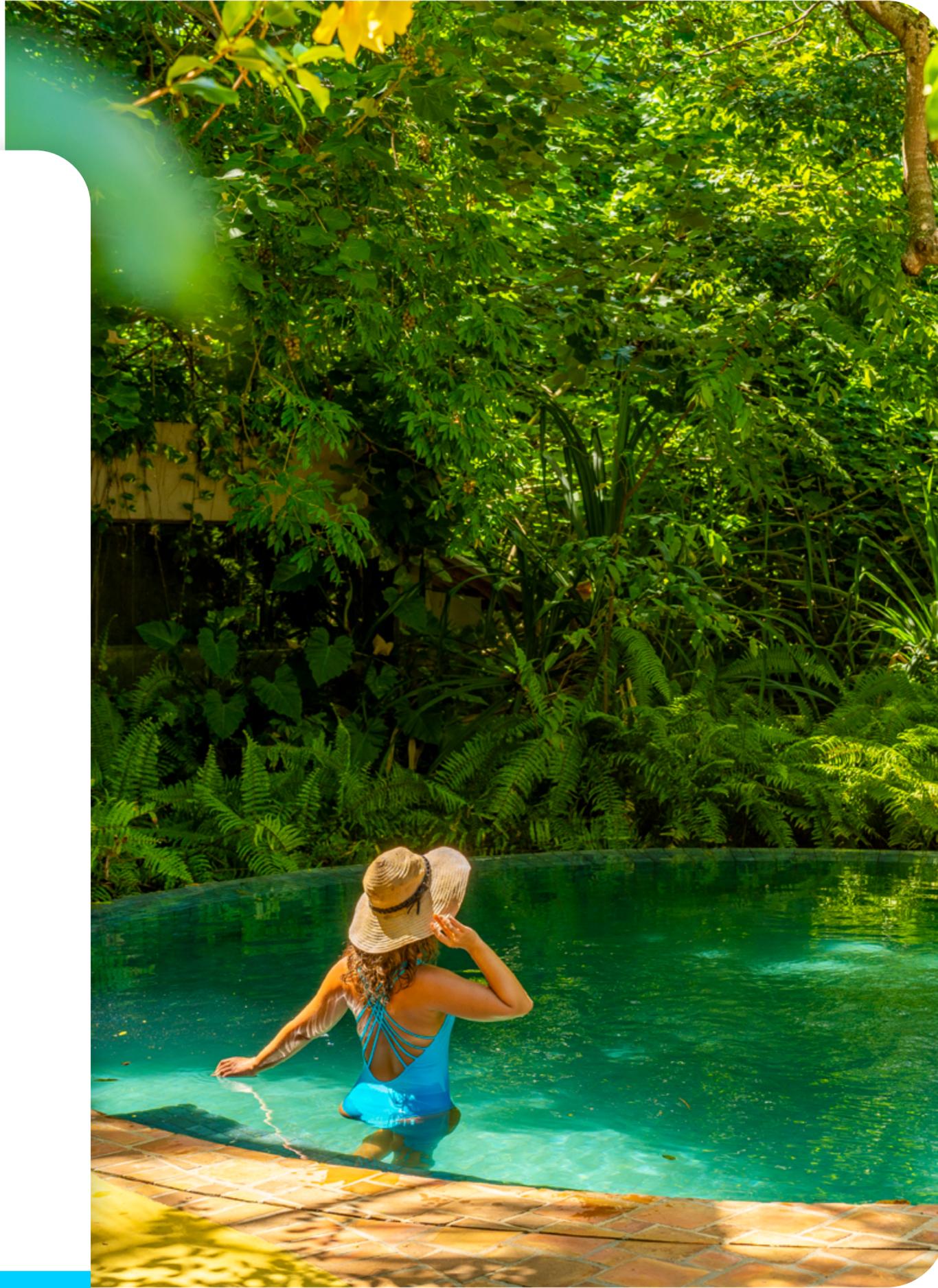
### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



## Políticas e Programas de Governo

O ano de 2024 marcou para a Embratur, o primeiro em que a Agência, serviço social autônomo, sob regime jurídico de direito privado, sem fins lucrativos, de interesse coletivo e de utilidade pública, teve suas metas e objetivos adereçados no [Plano Plurianual \(PPA\)](#), documento que norteia anualmente o planejamento de médio prazo, de programas das áreas de atuação do Governo Federal.

Além disso, o Ministério do Turismo (MTur) concluiu o [Plano Nacional de Turismo \(PNT\)](#) que institui e orienta as ações governamentais e o aproveitamento dos recursos públicos destinados ao desenvolvimento do setor.

Na tabela 2, podem ser conferidas as metas e objetivos firmados pela Agência no âmbito do PPA e do PNT 2024-2027. Vale ressaltar a relação dos objetivos específicos citados a seguir com os objetivos estratégicos estabelecidos no Plano Estratégico 2024-2027 da Embratur, sobretudo o Objetivo Estratégico 1.

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Tabela 2: Metas e Objetivos Estabelecidos no âmbito do Governo Federal

PPA 2024-2027	OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADOR	META DO OBJETIVO	ANO	META	RESULTADOS	% ATINGIMENTO
Programa 2323 - Turismo, esse é o destino.	Objetivo Específico 0536 - Aumentar a chegada de turistas estrangeiros e a receita gerada por esses turistas no Brasil.	11484 - Entrada anual de turistas estrangeiros no Brasil	061F - Aumentar a chegada anual de turistas estrangeiros no Brasil para 8,1 milhões, até 2027	2024	7.000.000	6.773.619	96,7%
		11485 - Número de feiras internacionais de turismo com participação do Brasil	061G - Realização de feiras internacionais de turismo com participação do Brasil em países estratégicos definidos pela Embratur.		10 feiras internacionais	17 feiras internacionais	170%
		11486 - Número de Famtours realizados	061I - Famtours realizados no Brasil, com operadores de/ou agentes de viagem		Nacional: 10	Nacional: 11	110%
					Centro- Oeste: 2	Centro- Oeste: 2	100%
					Nordeste: 2	Nordeste: 3	150%
					Norte: 2	Norte: 2	100%
					Sudeste: 2	Sudeste: 2	100%
Sul: 2	Sul: 2	100%					
11487 - Número de Roadshows realizados	061J - Roadshows realizados para promover oportunidade de negócios entre empresas e profissionais do setor de turismo brasileiros e estrangeiros, em países estratégicos definidos pela Embratur.	6 roadshows no exterior	13 roadshows no exterior	216,67%			

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

PPA 2024-2027	OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADOR	META DO OBJETIVO	ANO	META	RESULTADOS	% ATINGIMENTO
Programa 2323 - Turismo, esse é o destino.	Objetivo Específico 0536 - Aumentar a chegada de turistas estrangeiros e a receita gerada por esses turistas no Brasil.	11488 - Número de press trips realizadas	06IK - Press Trips realizados no Brasil com jornalistas, influenciadores, e/ou formadores de opinião internacionais de mercados estratégicos para o Brasil.	2024	Nacional: 10	Nacional: 11	110%
		11490 - Número de campanhas de publicitárias realizadas	06IL - Campanhas de promoção do turismo do Brasil realizadas nos mercados estratégicos definidos pela Embratur.		Centro- Oeste: 2	Centro- Oeste: 2	100%
Nordeste: 2	Nordeste: 3				150%		
Norte: 2	Norte: 2				100%		
Sudeste: 2	Sudeste: 4				200%		
Sul: 2	Sul: 3				150%		
3 campanhas	4 campanhas	133,34%					

PNT 2024-2027	EIXO DE ATUAÇÃO	OBJETIVO ESPECÍFICO	ANO	METAS	RESULTADOS	FORMAS DE OPERAÇÃO
Objetivo Geral - Possibilitar que o Brasil seja o País que mais recebe turistas na América do Sul até 2027, de modo que o turismo seja vetor de desenvolvimento sustentável e gerador de trabalho e de renda para os cidadãos.	3. Promoção e apoio à comercialização	4. Aumentar a chegada de turistas estrangeiros	2023	5,9 milhões	5,9 milhões	I - Plano Nacional de Marketing Turístico.
			2024	6,4 milhões	6,7 milhões	

1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

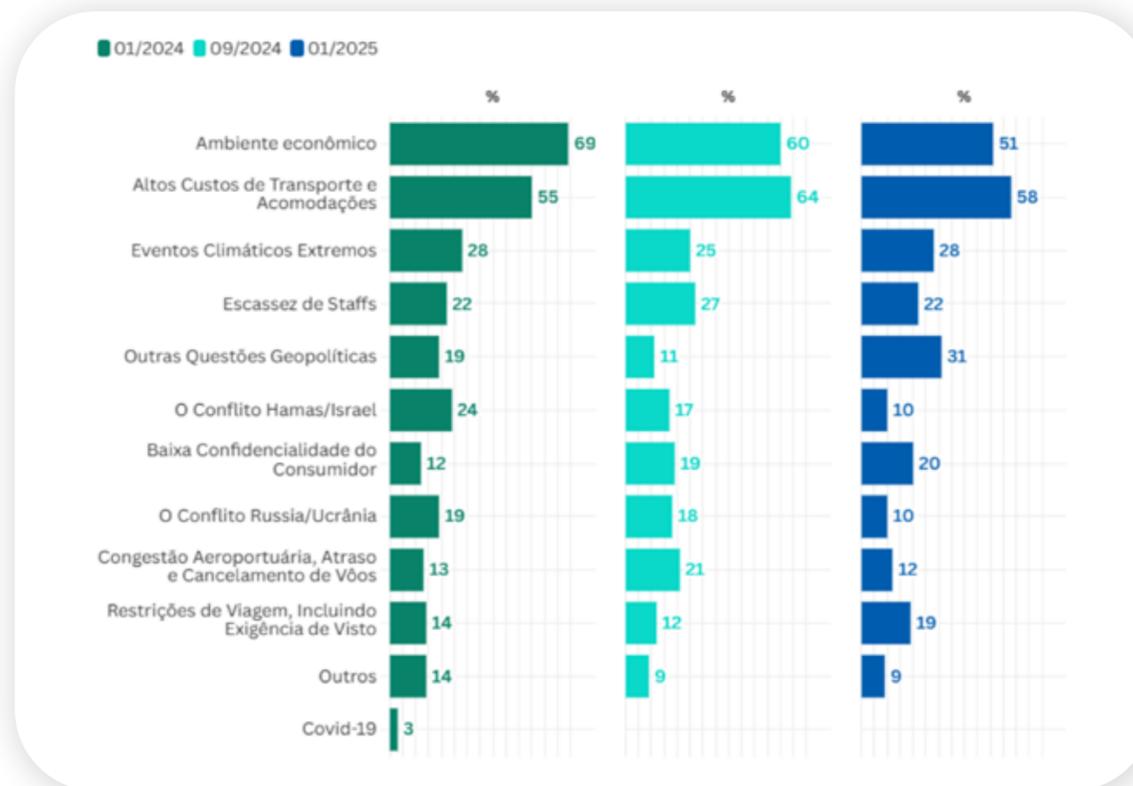
[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Ambiente Externo

Fatores Influenciadores que Prejudicaram a Recuperação do Turismo Global

No período de janeiro de 2024 a janeiro de 2025, a UNWTO acompanhou, por meio de pesquisa, os fatores que prejudicaram a recuperação do turismo internacional.

Gráfico 4: Fatores Influenciadores que Prejudicaram a Recuperação do Turismo Internacional



Fonte: UNWTO • Dados coletados de acordo com a pesquisa global realizada pela UNWTO nos respectivos períodos.

Em janeiro de 2024, os principais fatores que influenciaram, de forma negativa, na recuperação do turismo internacional, foram: o ambiente econômico (69%); o alto custo de transportes e acomodações (55%) e eventos climáticos extremos (28%).

Em setembro de 2024, a UNWTO aplicou a mesma pesquisa, na qual apresentou uma variação desses fatores. De modo que o alto custo de transportes e acomodações, aumentou para 65%, e passou a ocupar a primeira posição; o ambiente econômico, sofreu uma redução para 61%, e passou a ocupar a segunda posição dos fatores que pesaram na recuperação do turismo

internacional; e a escassez de *staffs*, obteve um aumento para 27%, mas não sofreu qualquer variação em sua colocação.

Todavia, em 2025, foi observado que o alto custo de transportes e acomodações (58%) passou a ocupar a primeira posição, como um dos fatores que prejudicaram a recuperação do turismo. Entretanto, as razões que causaram impactos no turismo estão relacionadas a fatores geopolíticos que oscilaram entre 19% e 11%. E, em 2025, aumentou para 31%.

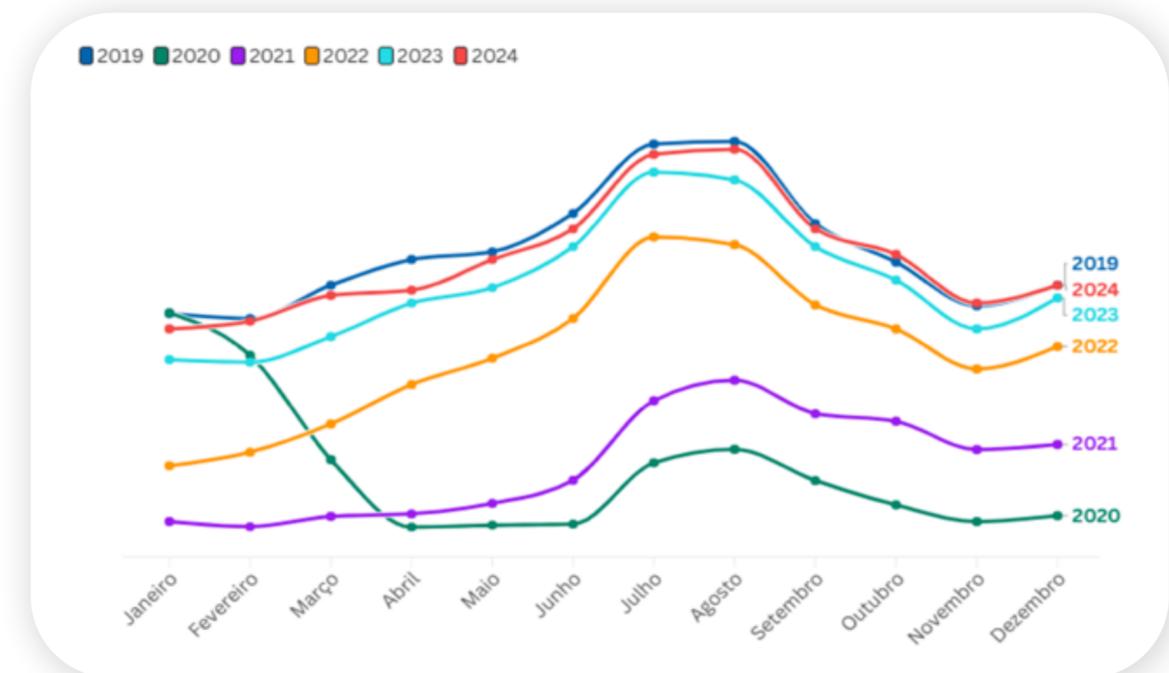
Assim, é possível identificar que, no decorrer de 2024, houveram mudanças significativas nos fatores que impactaram a retomada da atividade turística no Brasil, que deverão ser consideradas durante a análise dos resultados apresentados pela Embratur.

Panorama Global

Chegadas de Turistas Internacionais

Em 2024, o turismo internacional apresentou índices elevados de recuperação do setor, quando comparado aos períodos anteriores à pandemia. De modo que passou a acompanhar o ano de 2019, no tocante aos indicadores referentes às chegadas de turistas internacionais. O gráfico 5 apresenta o fluxo mensal das chegadas internacionais no mundo.

Gráfico 5: Índice de Chegadas de Turistas Internacionais



Fonte: UNWTO • Dados coletados em: 21/01/2025

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

O ano de 2024 registrou 1.445,1 bilhões de chegadas internacionais, o que demonstra a aproximação do índice ao ano de 2019, ano em que foram registradas 1.464,8 bilhões de chegadas internacionais. Isso evidencia a rápida aproximação do turismo atual aos parâmetros de crescimento pré-pandêmicos.

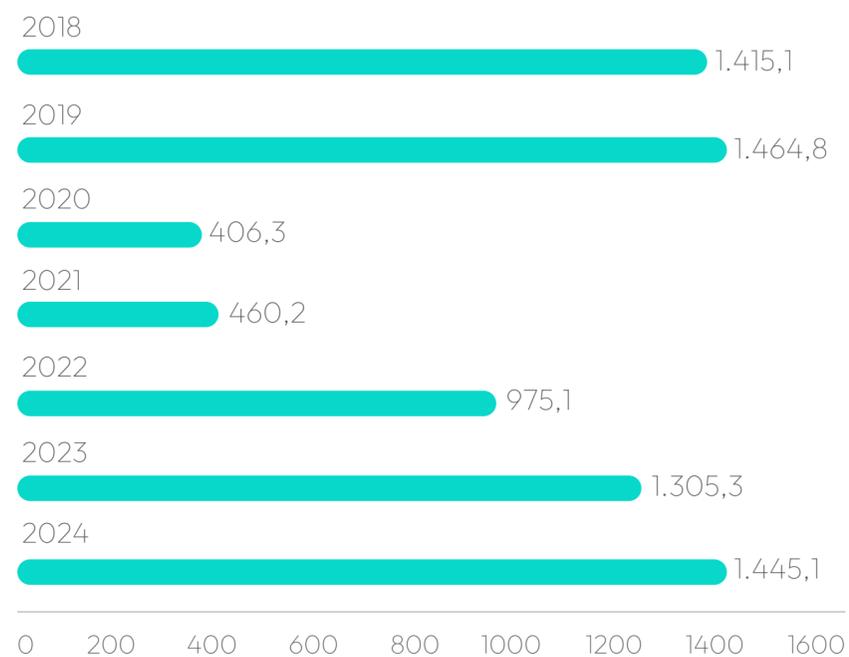
Outrossim, esses dados revelam que a recuperação do setor turístico se encontra em contínuo desenvolvimento, desde a regularização das normas restritivas do COVID-19, definidas em 2022.

Por fim, segundo a Organização Mundial do Turismo (UNWTO), a chegada de turistas internacionais obteve um aumento de 139,8 milhões em 2024, quando comparadas a 2023.

Esse avanço é oriundo da retomada das viagens e do aumento na demanda por serviços de hospedagem, alimentação, transporte de passageiros e atividades culturais, esportivas e de lazer, conforme análise realizada pelo Ministério do Turismo em relação aos dados disponibilizados pelo IBGE.

O gráfico 6 apresenta o índice de chegadas de turistas internacionais no período de janeiro a dezembro de 2018 a 2024.

Gráfico 6: Índice de Chegadas de Turistas Internacionais (em bilhões)



Fonte: UNWTO • Dados coletados em: 21/01/2025

A partir da análise desses dados, é possível identificar que o período de 2020 a 2022, obteve um resultado menor chegadas de turistas internacionais, em virtude da instauração das normas restritivas definidas para coibir o avanço da pandemia.

Outrossim, o gráfico apresenta o início da recuperação do setor a partir de 2023, e revela que o avanço das chegadas internacionais, verificado em 2024, se aproxima dos marcos históricos alcançados em 2018.

Segundo o Barômetro de Turismo da Organização Mundial de Turismo (UNWTO), isso ocorreu devido a influência de alguns fatores, como: a elevada demanda pelo turismo da Europa no período pós-pandêmico; o processo de recuperação dos destinos da Ásia e do Pacífico; o crescimento do setor turístico no Oriente Médio; o aumento da conectividade aérea; e a facilitação dos vistos.

No gráfico 6, é possível identificar que, em 2024, houve um crescimento de 10,71%, quando comparado a 2023; e -1,34%, no tocante a 2019.

Esses resultados possuem uma relação direta com o crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) mundial. Visto que o aumento das chegadas internacionais contribui para o crescimento do PIB em razão de fatores como a geração de empregos, juntamente com o incentivo e o desenvolvimento dos setores econômicos.

Assim, segundo estimativa realizada pelo Conselho Mundial de Viagens e Turismo (WTTC), divulgada pelo Ministério do Turismo, a contribuição direta do turismo ao PIB mundial na próxima década deve equivaler a 11,4% da economia global. Isso indica a criação de 449 milhões de empregos no setor turístico, o que caracteriza 12,2% da economia global.

Para o ano de 2025, a Organização Mundial do Turismo (UNWTO) estima um aumento na chegada de turistas internacionais de 3% a 5% em relação a 2024. Todavia, esses valores dependem das condições econômicas globais favoráveis, bem como a diminuição da inflação e dos conflitos geopolíticos.

**Crescimento Regional das Chegadas de Turistas**

Segundo o Barômetro da Organização Mundial do Turismo (UNWTO), em 2024, a chegada de turistas internacionais alcançou 99% em relação aos índices pré-pandêmicos do ano de 2019. Além disso, o setor do turismo demonstra a recuperação de uma das mais expressivas crises da história.

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

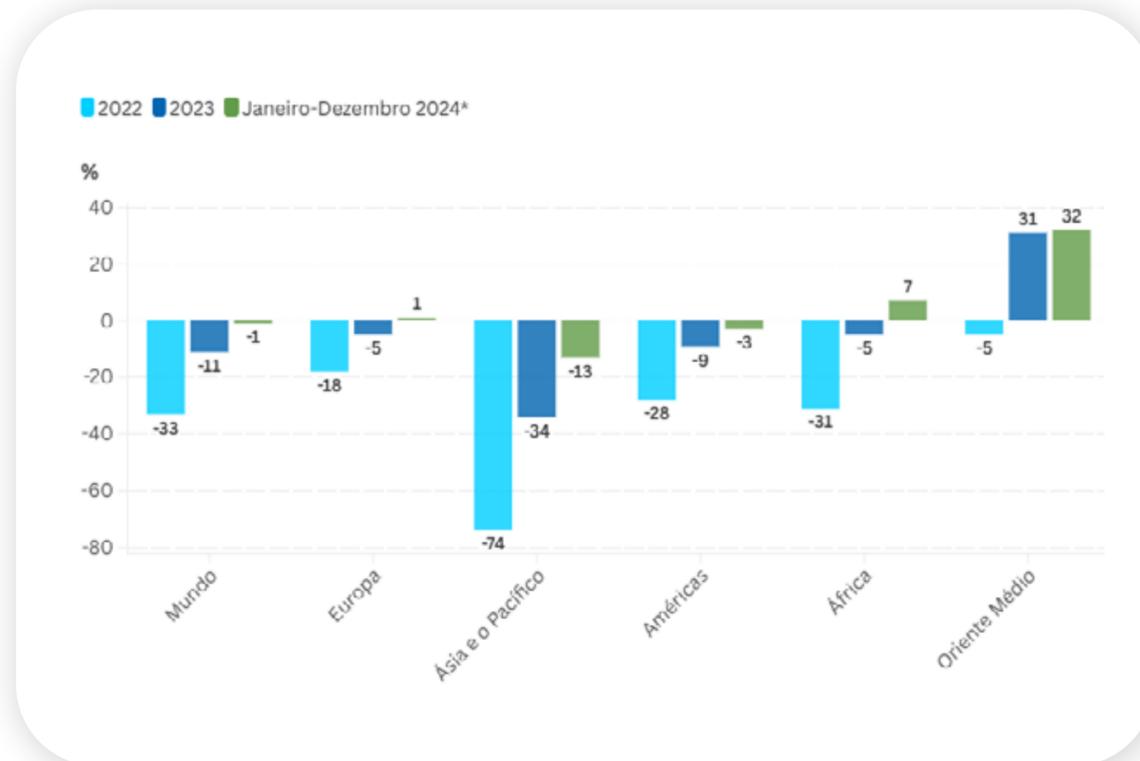
[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Gráfico 7: Chegadas de Turistas Internacionais, Mundo e Regiões (em porcentagem)



Fonte: UNWTO • Dados coletados em: 21/03/2025  
\*Dados provisórios

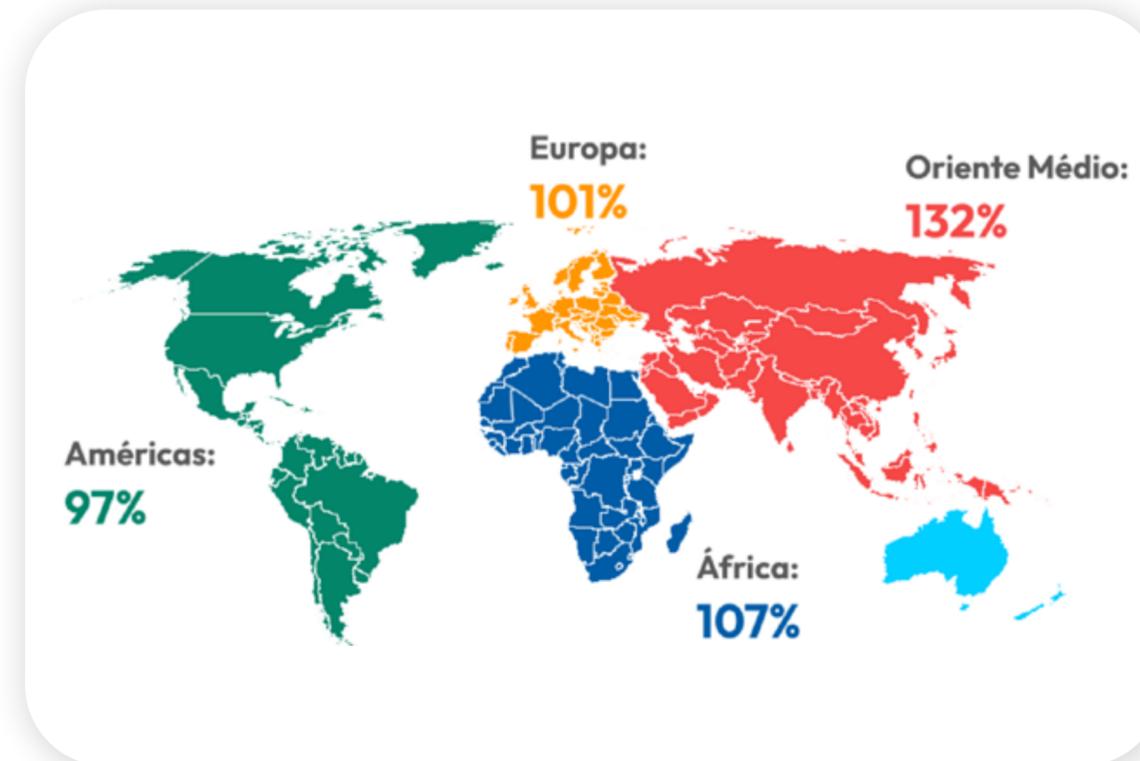
O Oriente Médio continua sendo a região em que mais se observa o crescimento do turismo internacional, com 32% de chegadas internacionais a mais do que em 2019, e 1% a mais do que em 2023.

Em 2024, a África recebeu 7% de turistas a mais em relação ao ano de 2019. O que representa um aumento de 12%, quando comparado ao ano de 2023.

A Europa recebeu 1% de turistas a mais quando comparado ao ano de 2019, e 5% a mais do que em 2023. Enquanto nas Américas, a recuperação das chegadas dos anos pré-pandêmicos foi de 97%. O que representa um aumento de 7% em relação a 2023.

Entre os subcontinentes, o norte da África e a América Central apresentaram mais chegadas internacionais em comparação aos anos pré-pandêmicos, de modo que é possível identificar um superávit de, respectivamente, 22% e 17% em relação a 2019.

Figura 9: Recuperação das Chegadas Internacionais (% em relação à 2019)



Fonte: UNWTO • Dados coletados em: 28/01/2025

**Receitas Internacionais de Turismo, porcentagem de recuperação**

As receitas do turismo internacional alcançaram um desenvolvimento notável em 2024, de acordo com os dados preliminares da Organização Mundial do Turismo (UNWTO) o índice somou USD 1,6 trilhão, cerca de 3% a mais quando comparado ao ano de 2023. Os dados dispostos no Gráfico 8 demonstram uma queda considerável em 2020, no valor de USD 906,26 bilhões.

Quando comparado a 2019, o ano de 2023 não apenas recuperou a receita turística de forma integral, mas, também, superou esses valores. O que representa um aumento de 4% no valor das receitas. Todavia, quando comparado ao ano de 2020, as receitas turísticas internacionais obtiveram um crescimento de 174,07%.



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

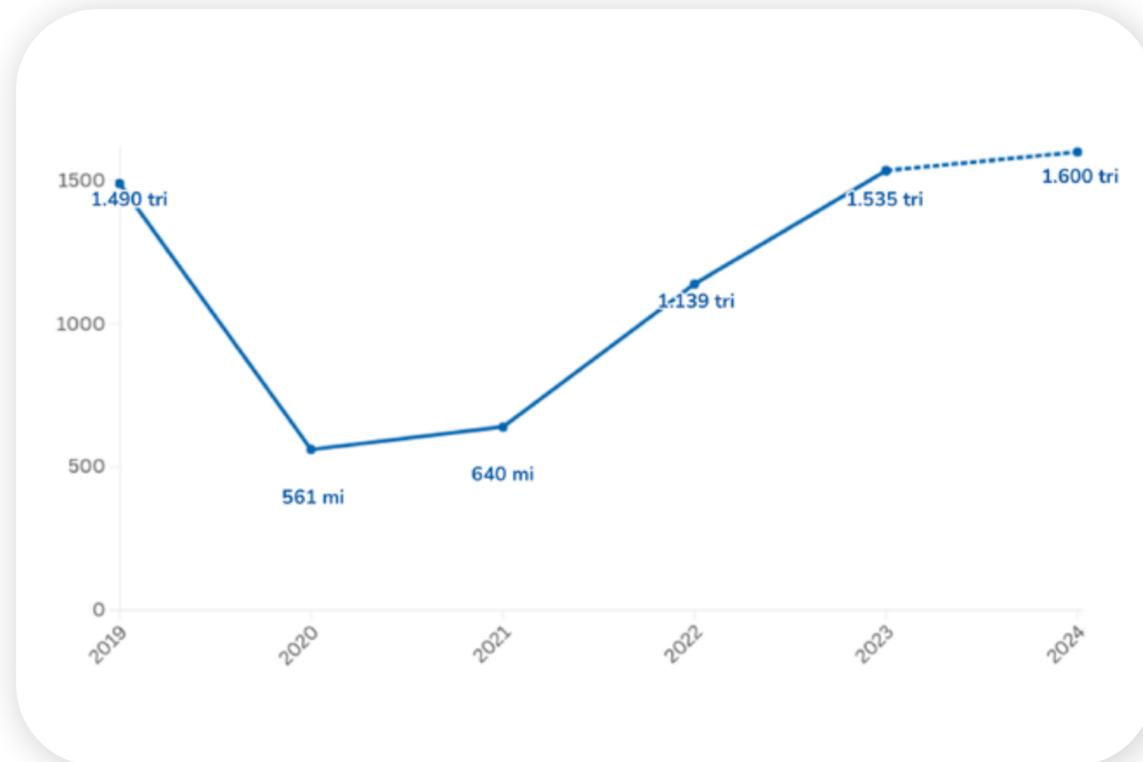
[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Gráfico 8: Receitas Turísticas Internacionais



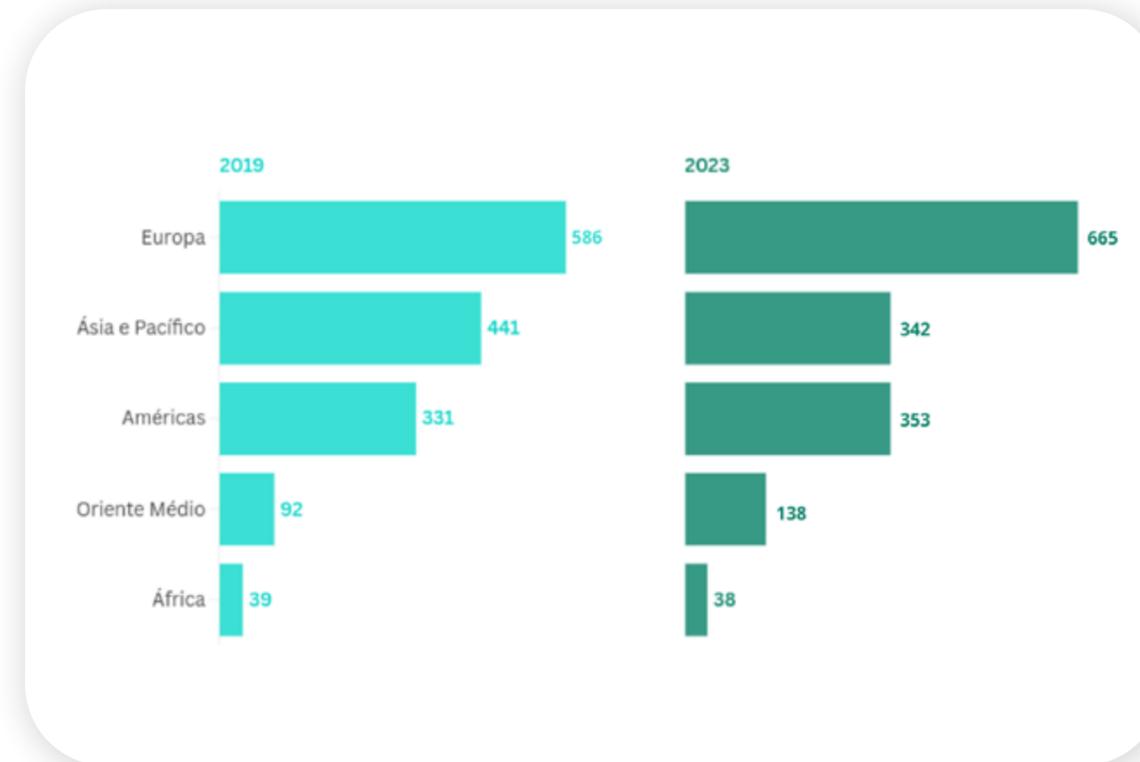
Fonte: UNWTO • Dados coletados em: 29/01/2025  
\*Gráfico adaptado para melhor visualização

Por fim, ao considerar os dados preliminares disponibilizados, o ano de 2024 apresentou uma taxa de recuperação de 7,38% em relação a 2019, com cerca de USD 110 bilhões.

**Crescimento Regional das Receitas Turísticas**

De acordo com o Barômetro de Turismo da UNWTO, o indicador das receitas turísticas obteve um crescimento satisfatório no ano de 2023. Momento em que o indicador ultrapassou os níveis pré-pandêmicos na maioria das regiões analisadas. Esses dados podem ser observados no gráfico 9.

Gráfico 9: Índice de Crescimento das Receitas, por regiões (em USD, bilhões)

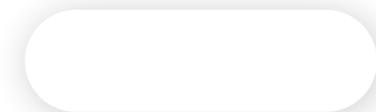


Fonte: UNWTO • Dados coletados em: 21/03/2025  
\*Os dados referentes a 2024 não foram disponibilizados até a data de fechamento deste relatório

Durante o ano de 2023, é possível reconhecer uma notável equiparação do crescimento regional das receitas turísticas em relação ao período pré-pandêmico. De modo que esse índice aumentou no Oriente Médio (32,9%), na Europa (11,92%) e nas Américas (4,62%).

Dito isso, os setores econômico e turístico obtiveram impactos consideráveis entre si. De modo que a recuperação do índice de receitas turísticas internacionais ocorreu, diretamente, em razão do restabelecimento econômico dessas regiões, no contexto pós-pandêmico.

Segundo o Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI), a regeneração econômica da Europa ocorreu em razão da influência dos investimentos estatais e privados, bem como a alocação de recursos direcionados à prevenção e resistência às crises futuras. Com isso, em relação a 2019, a região europeia apresentou um aumento de USD 79 bilhões no índice das receitas turísticas.



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

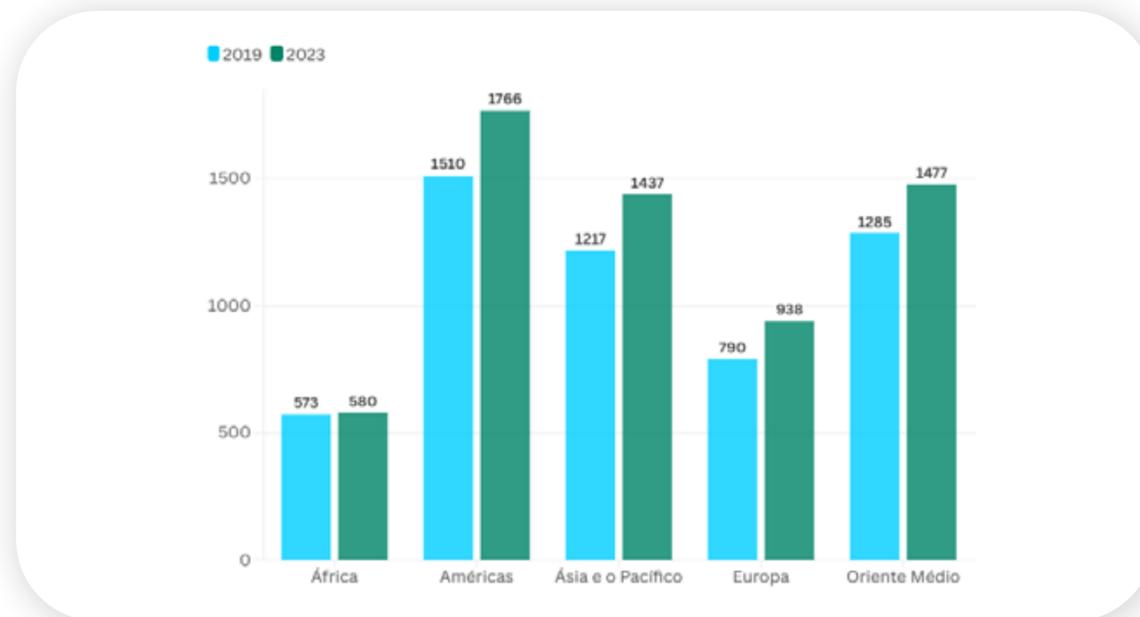
[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Conforme divulgado pelo site Valor Econômico, as regiões da América se beneficiaram, economicamente, dos investimentos em energias renováveis e da Lei de Redução de Inflação dos Estados Unidos<sup>13</sup>, sancionada em 2022. Isso contribuiu para o capital turístico, em virtude do aumento de USD 16 bilhões em relação ao índice das receitas do setor turístico registradas em 2019.

Por fim, no gráfico 10, é possível conferir o ticket médio dos turistas internacionais.

Gráfico 10: Valor do Ticket Médio do Turista Internacional (em USD)



Fonte: UNWTO • Dados coletados em: 21/03/2025

\*Os dados referentes a 2024 não foram disponibilizados até a data de fechamento deste relatório

O ano de 2023 apresentou uma média de crescimento do ticket médio no valor de USD 162 por região: as Américas tiveram um crescimento de USD 223, enquanto a região da Ásia e do Pacífico alcançaram USD 247, devido a restauração econômica global, na qual tem impacto direto sob os índices do turismo.

Segundo o Ministério do Turismo, de agosto a outubro de 2024, o Brasil obteve USD 86,848

<sup>13</sup> Segundo o IBP, a Lei de Redução da Inflação, sancionada em 2022 devido às pressões inflacionárias do conflito Rússia-Ucrânia, propõe combater a inflação e promover investimentos em energias limpas, reduzir preços de medicações, bem como na aplicação de impostos para empresas de grande porte.

milhões em investimentos de capital estrangeiro, o que totaliza um aumento de 247% em relação a 2023, no qual alcançou, tão somente, USD 23,1 milhões.

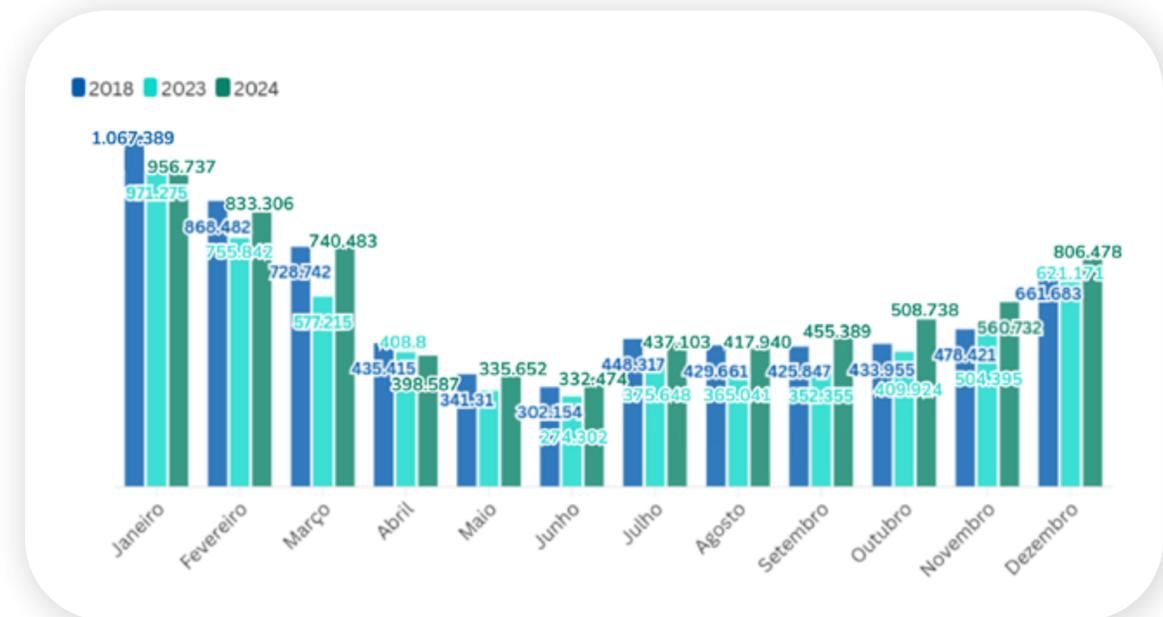
Por fim, de acordo com a WTTC, as análises divulgadas pelo Panrotas informaram que, em 2023, o Brasil estava entre os 98 países que bateram recordes em contribuição direta do turismo ao PIB nacional. E, em 2024, o setor representou 7,7% do PIB nacional, com uma contribuição de R\$ 905,8 bilhões.

**Panorama Brasil**

**Chegadas de Turistas Internacionais no Brasil**

O gráfico 11 demonstra a comparação dos anos que tem maior destaque no tocante às chegadas de turistas internacionais.

Gráfico 11: Índice de Chegada de Turistas Internacionais no Brasil (em milhões)



Fonte: Embratur/Ministério do Turismo • Dados coletados em: 29/01/2025

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

O ano de 2024 permaneceu em fase de expansão e somou 6.773.619 milhões de chegadas e se estabeleceu o ano com o maior número de chegadas internacionais no Brasil ao ultrapassar o índice de 2018, que contabiliza 6.621.376 chegadas.

Em relação a 2023, o ano de 2024 mostra um aumento de 12,7%, com uma diferença de 865.278 mil chegadas internacionais.

**Evolução Geral das Chegadas Internacionais no Cenário Pandêmico**

A atividade turística brasileira apresentou um crescimento significativo nos anos que antecederam a pandemia. De modo que, em 2018, alcançou um marco histórico de 6,62 milhões de chegadas internacionais, o que demonstra o potencial do turismo nacional.

O impacto causado pela pandemia, nos anos de 2020 a 2022, provocou quedas significativas nas chegadas internacionais, devido às limitações de viagens, o fechamento de fronteiras e as restrições implementadas para conter o avanço da COVID-19.

O gráfico 12 explicita os índices das chegadas totais dos anos, de 2010 a 2024, e ilustra sua evolução.

Segundo a Organização Mundial do Turismo, em relação a 2019, o impacto negativo causado em 2020 foi de -66%. O que representa uma redução de 4,2 milhões de chegadas, com regresso de -88%, o que consiste numa queda de 5,6 milhões, em 2021.

No entanto, em virtude da flexibilização das medidas profiláticas e o retorno das atividades econômicas, a recuperação do setor turístico se demonstrou positiva nos anos seguintes. Uma vez que, em 2022, o número de chegadas internacionais obteve um aumento de 387%; e, em 2023, houve um crescimento de 692%, ambos comparados ao ano de 2021.

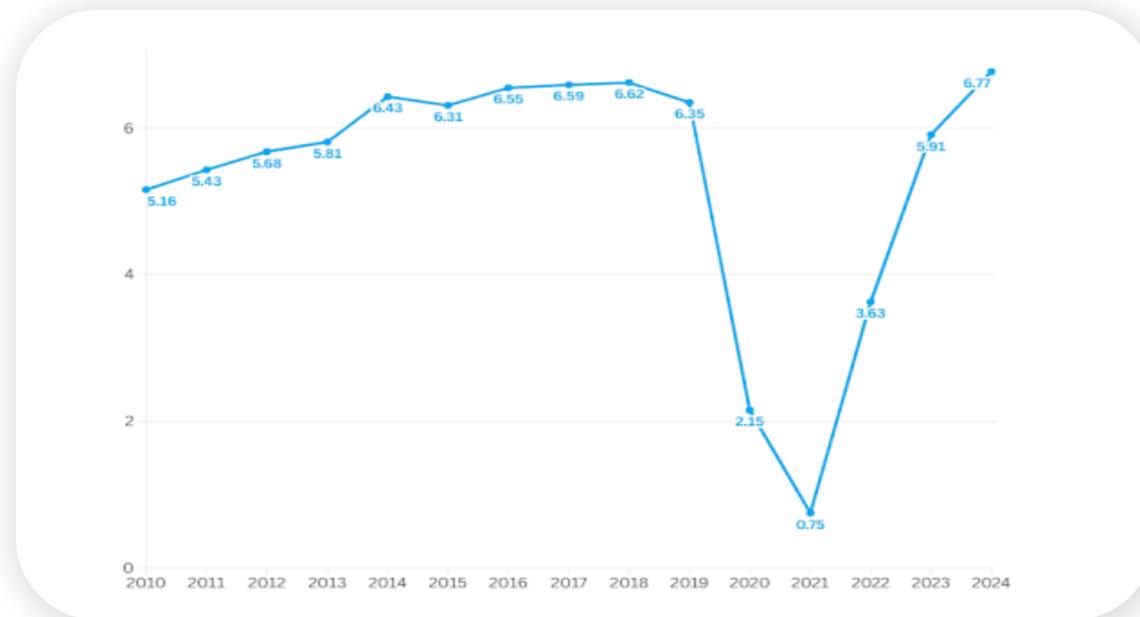
No que se refere ao cenário turístico pós-pandêmico, em 2024 o índice superou o recorde obtido em 2018 ao atingir 6,7 milhões de chegadas internacionais.

Esses dados evidenciam que a recuperação do setor turístico brasileiro ocorreu de forma eficiente. Além de comprovar a demanda expressiva, o crescimento constante do setor, bem como destacar os horizontes promissores do turismo nacional.

**Evolução das Chegadas Internacionais no Cenário Pandêmico por Seleção de País**

A tabela na página a seguir apresenta os dez maiores países emissores de turistas para o Brasil no período de 2019 a 2024.

Gráfico 12: Índice da Evolução das Chegadas Internacionais no Brasil (em milhões)



Fonte: UNWTO/Ministério do Turismo • Dados coletados em: 29/01/2025

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Tabela 3: Evolução das Chegadas Internacionais no Brasil por Divisão de País

PAÍS	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ARGENTINA	1.954.725	1.954.725	67.280	1.032.762	1.882.240	1.953.548
ESTADOS UNIDOS	590.520	887.805	132.182	441.007	668.478	696.512
PARAGUAI	406.526	172.105	132.126	303.234	424.460	446.556
CHILE	391.689	122.981	46.673	202.470	458.576	651.776
URUGUAI	364.830	131.174	NÃO ENTROU NO RANKING	180.064	334.703	386.856
FRANÇA	257.504	113.714	34.848	130.910	187.559	231.154
ALEMANHA	206.882	70.369	29.514	120.670	158.582	177.020
ITÁLIA	182.587	61.149	NÃO ENTROU NO RANKING	NÃO ENTROU NO RANKING	129.447	149.140
PORTUGAL	176.229	51.028	38.704	149.747	182.463	200.081
REINO UNIDO	163.425	48.595	NÃO ENTROU NO RANKING	87.909	130.239	150.087
TOTAL TABELADO	4.694.917	1.704.566	481.327	2.466.550	4.556.747	5.042.730
TOTAL GERAL	6.353.141	2.146.435	745.871	3.630.031	4.372.851	6.657.377
% DE PARTICIPAÇÃO	80,30%	84,30%	80,30%	82,60%	84,10%	75,7%

Conforme indicado, a Argentina e os Estados Unidos se destacam por sua numerosa emissão de turistas para o Brasil, com, respectivamente, 1,95 milhões e 696 mil chegadas internacionais, em 2024.

A soma desses países equivale a cerca de 75,70% do número de emissões de turistas internacionais para o Brasil, o que evidencia a relevância desses países para o turismo brasileiro.

Ato contínuo, em 2021 e 2022, o Uruguai, o Reino Unido e a Itália não entraram no ranking, em razão das dificuldades significativas enfrentadas no combate à pandemia. Uma vez que esses países sofreram ondas agressivas da doença e limitações rigorosas para coibir o avanço da COVID-19.

No entanto, em 2022, a maioria desses países retornou para a classificação como fortes emissores de turistas para o Brasil, com exceção da Itália, que retornou para a tabela apenas em 2023.

Além da Argentina e dos Estados Unidos, também se destacaram na emissão de turistas internacionais, os seguintes países: Chile, Paraguai e Uruguai, com 652 mil, 446,5 mil e 387 mil, respectivamente. Esses países somaram, em torno de 22,3% do número de emissões de turistas internacionais para o Brasil.

Fonte: Embratur/Ministério do Turismo • Dados coletados em: 29/01/2025

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

**Impacto das Ofertas de Assentos para o Brasil**

De acordo com as estatísticas informadas pela *Forward Keys*, durante o ano de 2024, houve um aumento de 22,35% no tocante à oferta de assentos, e 39,12% quanto aos bilhetes emitidos entre a Argentina e o Brasil no mesmo período de 2023. Esse fato impactou o aeroporto de Buenos Aires como o maior ofertante de assentos para o Brasil.

Além da Argentina, a oferta de assentos entre o Chile e o Brasil aumentou 65,10% no ano de 2024, em relação a 2023, e a emissão de bilhetes por chilenos cresceu 70,28%.

A variação de assentos e bilhetes para o Brasil, em 2024, pode ser conferida na tabela abaixo:

Tabela 4: Variação de Assentos e Bilhetes para o Brasil (% em relação a 2023)

PAÍS	% DA VARIAÇÃO DE ASSENTOS	% DA VARIAÇÃO DE BILHETES
ARGENTINA	22,35%	39,12%
ESTADOS UNIDOS	6,24%	-1,66%
PARAGUAI	10,42%	38,97%
CHILE	65,10%	70,28%
URUGUAI	5,04%	1,98%
FRANÇA	12,04%	17,17%
ALEMANHA	3,30%	11,70%
ITÁLIA	69,33%	22,31%
PORTUGAL	10,35%	25,68%
REINO UNIDO	12,93%	15,35%

Fonte: Forward Keys • Dados coletados em: 28/01/2025.

Esses dados apresentam a evidente recuperação do turismo internacional, bem como a relevância do turismo brasileiro para esses países.

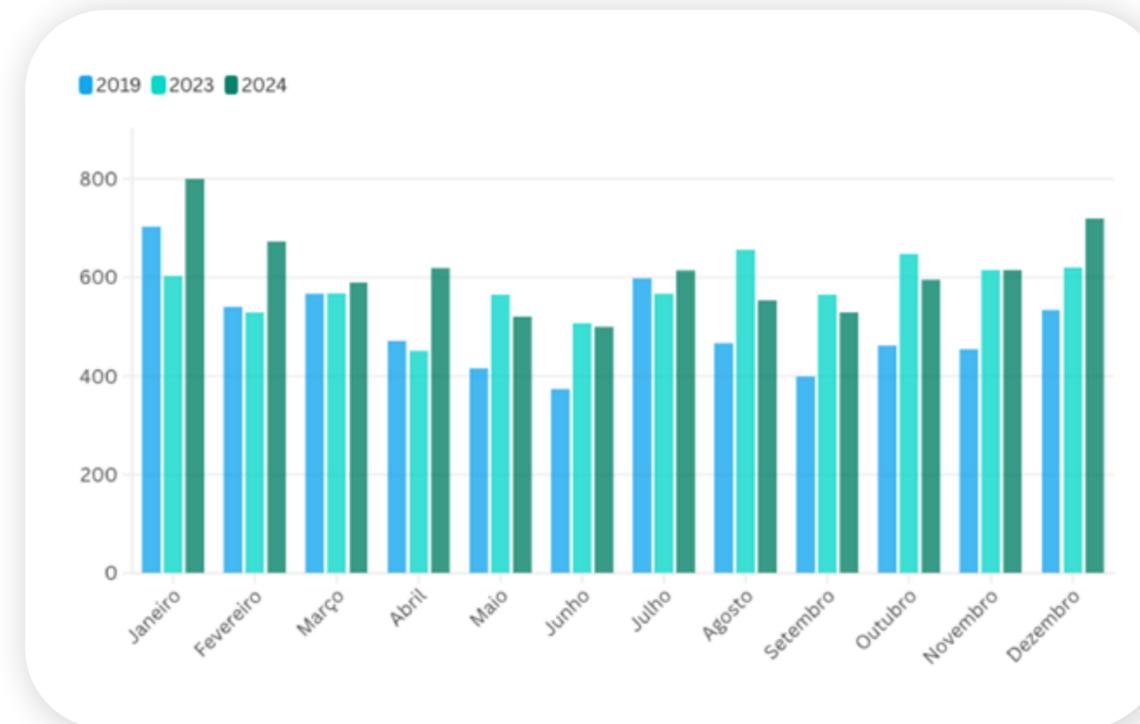
**Receitas Internacionais do Turismo no Brasil, porcentagem de recuperação**

O ano de 2024 apresentou uma receita turística notável com um montante de USD 7,34 bilhões, valor que superou o recorde obtido em 2023 no importe de USD 6,9 bilhões. Além disso, o índice das receitas internacionais do turismo no Brasil em 2024 foi superior ao ano de 2019 em USD 1,35 bilhões, o que revela uma taxa de recuperação de 22,45% no cenário pós-pandêmico.

No primeiro semestre de 2024, o setor turístico brasileiro apresentou um retorno de USD 3,7 bilhões, oriundos do turismo internacional. O que representa um aumento de 14,8% em relação ao mesmo período de 2023.

No tocante às receitas totais deixadas por turistas internacionais, o ano de 2024 apresenta um aumento de 6,27% em comparação a 2023.

Gráfico 13: Índice de Receitas Turísticas Internacionais no Brasil (em bilhões, USD)



Fonte: Embratur • Dados coletados em: 29/01/2025



## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

## Determinação da Materialidade das Informações

Neste relatório serão apresentadas as informações sobre as ações mais relevantes desenvolvidas no ano de 2024, com foco nos resultados que dão suporte ao alcance da missão institucional da Embratur, bem como na promoção e apoio à comercialização de destinos, produtos e serviços turísticos do País no exterior.

A metodologia de definição para a inclusão de iniciativas neste Relatório foi semelhante à utilizada no ano anterior. Em consonância com o Planejamento Estratégico, as atribuições e competência instituídas pelo Estatuto Social e o Regimento Interno. Além de seguir o modelo de governança e gestão da Embratur, todas as estruturas organizacionais foram estimuladas a apresentar suas ações relevantes desenvolvidas ao longo do ano.

De forma colaborativa, a equipe da Embratur atuou para a consolidação de todo o processo de prestação de contas anual e elaboração do Relatório de Gestão, analisou e verificou, de forma sistemática e sistêmica, a influência dessas ações na geração de valor, considerando seus efeitos sobre a estratégia institucional, modelo de governança, gestão e desempenho.

O produto final, consolidado e revisado foi encaminhado para apreciação, avaliação e posterior aprovação da Diretoria Executiva da Embratur.



## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

## ESTRATÉGIA

### Planejamento Estratégico

O Planejamento Estratégico consiste em um processo gerencial que visa estabelecer a direção a ser seguida por uma organização, com fulcro em seus objetivos e recursos disponíveis. Esse processo envolve a análise do ambiente interno e externo da empresa, a definição de metas e a formulação de estratégias para alcançar esses objetivos de maneira eficiente e eficaz.

Outrossim, esse processo é fundamental para orientar as organizações na consecução de seus objetivos de longo prazo, de modo a fornecer uma estrutura que ajuda na tomada de decisões, na alocação eficiente de recursos e na adaptação às mudanças no ambiente de negócios.

Dito isso, o [Plano Estratégico da Embratur](#), referente ao período de 2024-2027, concluído em 2024, contou com a participação de todos os colaboradores da Embratur: Conselho Deliberativo, Presidente, Diretores, Gerentes, Coordenadores e Técnicos.

Esse documento reflete, sobretudo, o compromisso da Agência em promover experiências turísticas, gerar negócios para o setor do turismo, e posicionar os destinos brasileiros de maneira competitiva no mercado internacional, com o objetivo de impulsionar o desenvolvimento econômico e sustentável do Brasil, o crescimento da entrada de turistas e divisas estrangeiras no País, bem como posicionar o Brasil como um destino turístico de excelência no mundo, por meio da integração, inovação, sustentabilidade e autenticidade em todas as iniciativas da Embratur.

Diante disso, para este quadriênio, os direcionadores estratégicos são recursos fundamentais para orientar a Embratur no cumprimento dos seus objetivos de longo prazo.



## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

14 São princípios norteadores das ações e prioridades da Embratur para o quadriênio de 2024-2027.

## Direcionadores Estratégicos

Compostos por missão, visão e valores, os direcionadores estratégicos orientam o desenvolvimento de estratégias, a tomada de decisão e a definição da identidade organizacional com o intuito de garantir a compatibilidade entre as ações da Agência, os Objetivos Estratégicos e os valores essenciais à Embratur.

Dito isso, o Planejamento Estratégico da Embratur estabeleceu como **Missão, Visão e Valores:**

 <b>Missão</b>	 <b>Visão</b>	 <b>Valores</b>
Promover a imagem do Brasil no mercado internacional, fomentar negócios e posicionar o destino turístico de maneira competitiva, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do país.	Tornar o Brasil reconhecido por sua diversidade e experiências turísticas autênticas e sustentáveis, contribuindo para o aumento da entrada de turistas internacionais e de divisas.	Sustentabilidade Autenticidade Diversidade Colaboração Inovação

Para alcançar a Visão da Embratur, foram estabelecidos 7 (sete) Objetivos Estratégicos<sup>14</sup>. Esses objetivos desempenham um papel fundamental na consecução da visão e missão da Agência de modo a orientar a Embratur no alcance dos resultados pretendidos no Plano Estratégico 2024-2027.

Outrossim, o **Mapa Estratégico** da Agência apresenta os Objetivos Estratégicos, distribuídos nas quatro perspectivas do *Balanced Scorecard* (BSC)<sup>15</sup>.

15 Metodologia de medição e gestão de desempenho, desenvolvida em 1997 pelos professores da Harvard Business School (HBS) Robert Kaplan e David Norton, que traduz a missão empresarial e a estratégia em objetivos e iniciativas, baseado em quatro perspectivas em um Mapa Estratégico: financeiro, do cliente, dos processos internos, de aprendizagem e crescimento.

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Figura 10: Mapa Estratégico da Embratur



Fonte: Plano Estratégico 2024-2027, [Resolução DIREX nº 56/2024](#).

1. VISÃO GERAL  
ORGANIZACIONAL E  
AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS,  
OPORTUNIDADES  
E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS  
E DESEMPENHO  
DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA  
GESTÃO NAS ÁREAS  
DE ATUAÇÃO

ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota  
explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal  
Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



## RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

### Gestão de Processos e Gestão de Riscos

Em 2024, um dos temas centrais, em que a Embratur atuou, foi o Mapeamento de Processos e Riscos a fim de desenvolver a eficiência da gestão, em conformidade aos normativos estabelecidos anteriormente:

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



### Guia de Gestão de Riscos da Embratur

Aprovado via [Resolução DIREX nº 28/2021](#).



### Cadeia de Valor da Embratur

Estabelecida no Plano Estratégico 2024-2027, aprovado [via Resolução CDE nº 11/2024](#).

Neste contexto foram mapeados os processos estabelecidos na Cadeia de Valor da Embratur, com base no referencial teórico desenvolvido para a qualidade total e reengenharia.

A análise seguiu a lógica sistêmica, decompondo a estrutura da organização em diferentes níveis de detalhamento. O processo começou com uma visão ampla, alinhada à missão da instituição e avançou até a definição de fluxos e funções. Cada nível foi tratado como um sistema composto por entrada, processamento e saída de informações.

O mapeamento dos processos foi representado graficamente para padronizar a comunicação. No caso da Embratur, o projeto adotou três níveis de detalhamento e diferentes perspectivas, utilizando três tipos de diagramas: Cadeia de Valor (VAC), Macroprocessos (VAC) e Processos (VAC ou BPMN).

**Figura 11: Processos Primários ou Finalísticos:**  
Contribuem diretamente para a entrega de valor ao cliente.

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

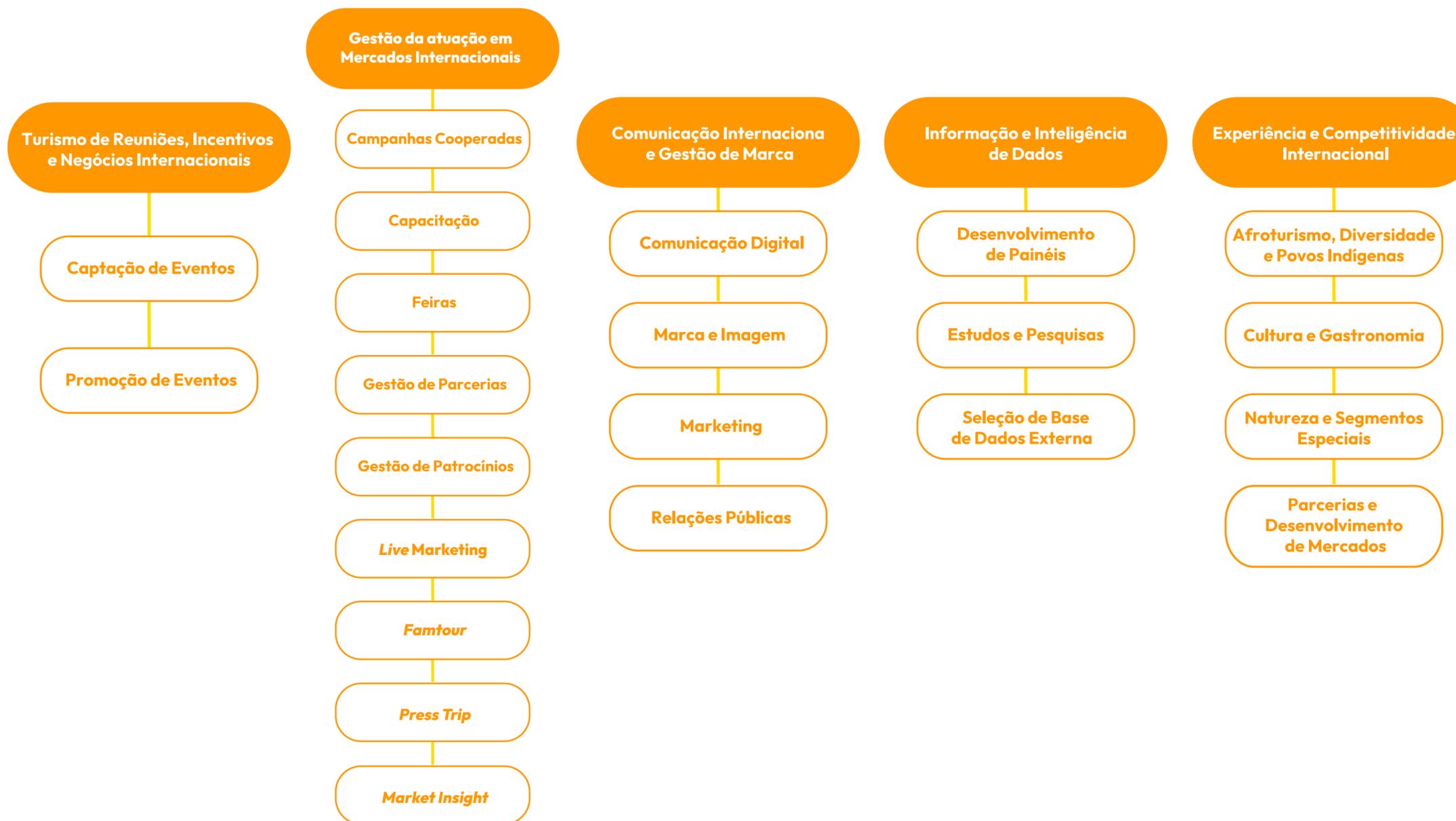
**ANEXOS**

anexo I - Rol de responsáveis

anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil

anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur (CFE)

anexo IV - Parecer auditoria interna



**Figura 12: Processos de Suporte:**  
Fornecem suporte necessário aos processos primários, como recursos humanos, tecnologia da informação e finanças.



1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

#### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

**Figura 13: Processos de Suporte:**  
Fornecem suporte necessário aos processos primários, como recursos humanos, tecnologia da informação e finanças.

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

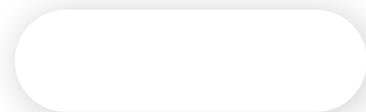
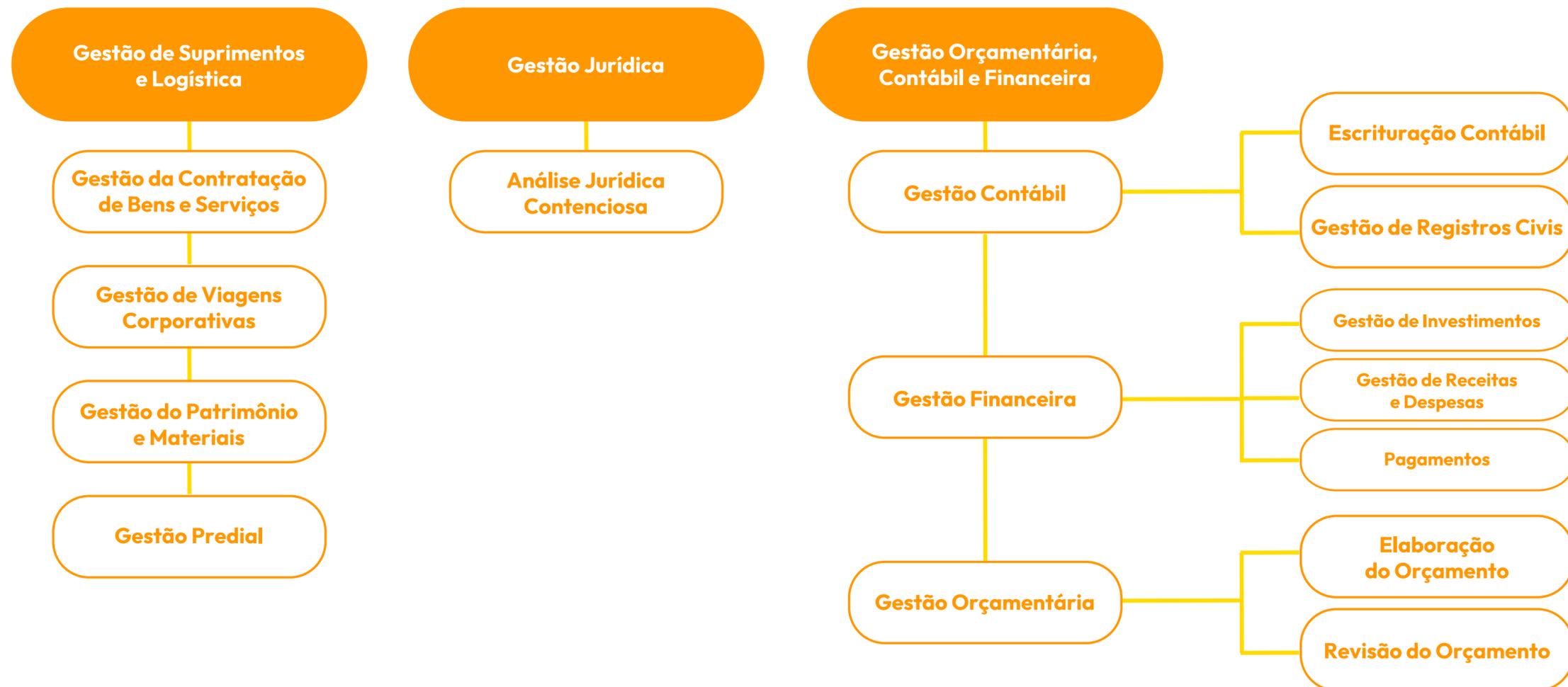
**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



**Figura 14: Processos de Gerenciamento ou de Governança:**  
Envolvem atividades relacionadas ao planejamento, monitoramento e controle dos processos primários e de suporte.

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



A partir da metodologia disposta no Guia de Gestão de Riscos, a Embratur mapeou os riscos existentes na Agência, percebidos no projeto de mapeamento de processos.

Essa metodologia estabelece algumas etapas macro para análise dos riscos.

Figura 15: Etapas da Análise de Riscos Embratur



Fonte: Embratur, 2021

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

anexo I - Rol de responsáveis

anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil

anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur (CFE)

anexo IV - Parecer auditoria interna

Os riscos identificados foram, assim, atribuídos aos Objetivos Estratégicos da Agência e ao tipo de risco, como por exemplo: imagem, financeiro, acidental e trabalhista. Identificou-se também a probabilidade de ocorrência desses riscos.

Com isso, o processo de construção da matriz segue o fluxo abaixo.

Figura 16: Etapas da Análise de Riscos Embratur



Fonte: Embratur,2021

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

anexo I - Rol de responsáveis

anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil

anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur (CFE)

anexo IV - Parecer auditoria interna

1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



4

**RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**Objetivos Estratégicos e Indicadores de Desempenho**

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

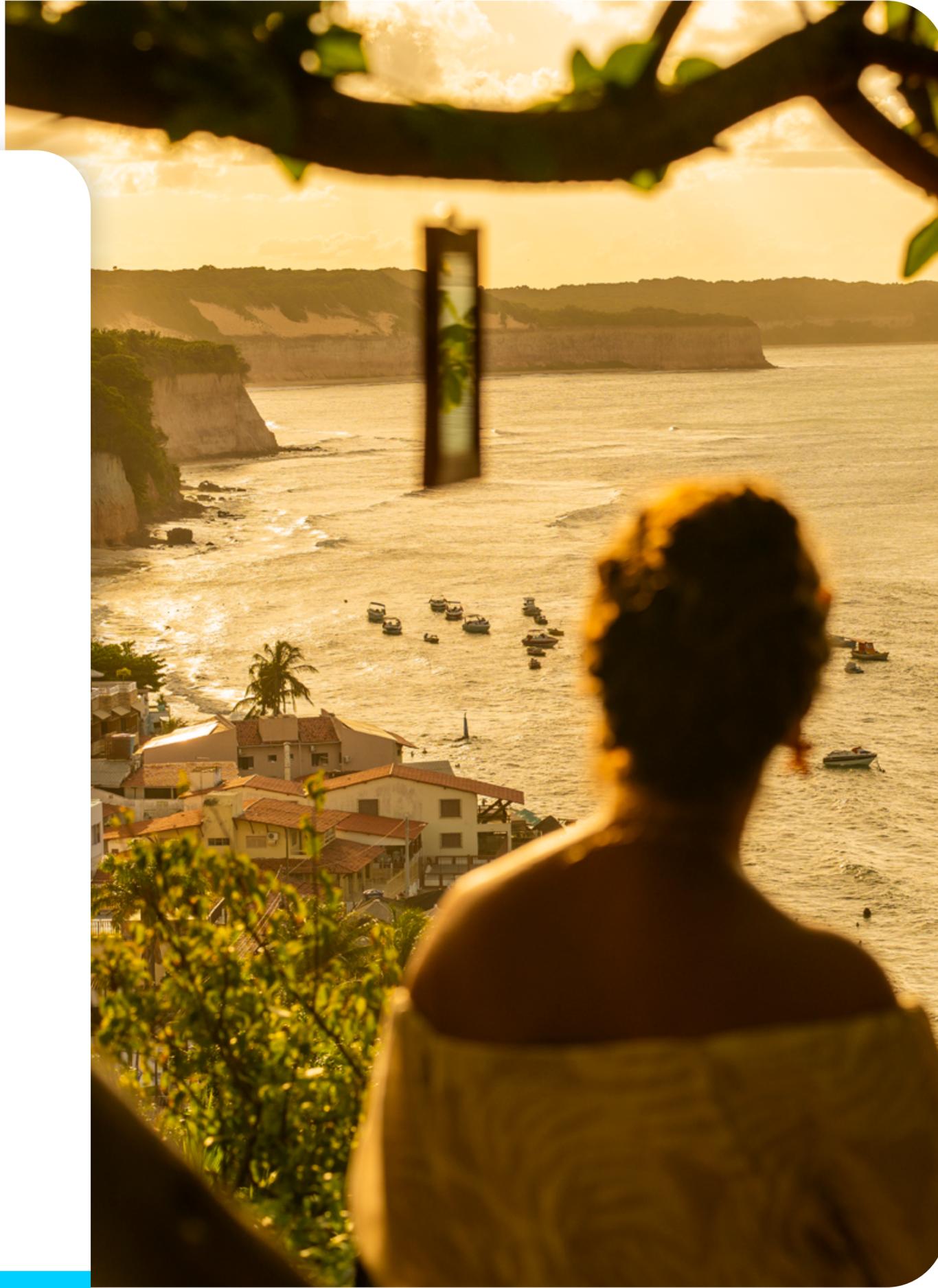
### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



Para o alcance dos Objetivos Estratégicos estabelecidos para o exercício administrativo de 2024-2027, a Embratur definiu **25 mercados estratégicos**, que evidenciam os esforços da Agência no cumprimento desses objetivos. A definição desses mercados foi estruturada a partir do estabelecimento de critérios específicos, quais sejam: emissão e chegadas, gasto dos turistas internacionais e variáveis decisórias.

Dessa forma, no exercício administrativo de 2024, a Embratur realizou 202 ações pelo mundo, distribuídas de forma prioritária nesses mercados, de modo que 19 mercados estratégicos receberam ações de promoção da Embratur e 6 mercados não prioritários<sup>16</sup> receberam ações de oportunidade.

Cumprido ressaltar que algumas ações, a exemplo da captação de eventos internacionais, tiveram um alcance global.

Essas iniciativas possuem uma expectativa de retorno considerável para o Brasil, principalmente no tange ao Objetivo Estratégico 1<sup>17</sup>.

Na América do Sul, a Embratur direcionou os esforços para manter os números nos mesmos patamares. Com a veiculação de uma campanha nos mercados Argentina, Chile, Peru, Bolívia e Paraguai, especificamente promovendo o segmento de Sol & Praia. É importante destacar que, em 2024, vieram ao Brasil mais de 1,9 milhão de turistas argentinos, consolidado como maior emissor de turistas para o Brasil, segundo o [Portal de Dados da Embratur](#).

Outro grande emissor de turistas para o Brasil é o Estado Unidos, com um resultado de mais de 700 mil, em 2024. A estratégia utilizada para atrair esses turistas foi promover o País a partir de diversas ferramentas, como a participação em feiras internacionais, a realização de *press trips*, a realização de *famtours* e campanhas publicitárias.

Abaixo, segue o desempenho da Agência ao longo de 2024 no tocante aos Indicadores:

<sup>16</sup> A justificativa acerca da participação da Embratur em ações realizadas fora dos mercados estratégicos foi descrita nos anexos das ações, no detalhamento dos indicadores, bem como no presente documento.

<sup>17</sup> Contribuir com a geração de divisas no país, com foco no fomento do turismo internacional e no aumento do ticket médio do turista estrangeiro.

1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

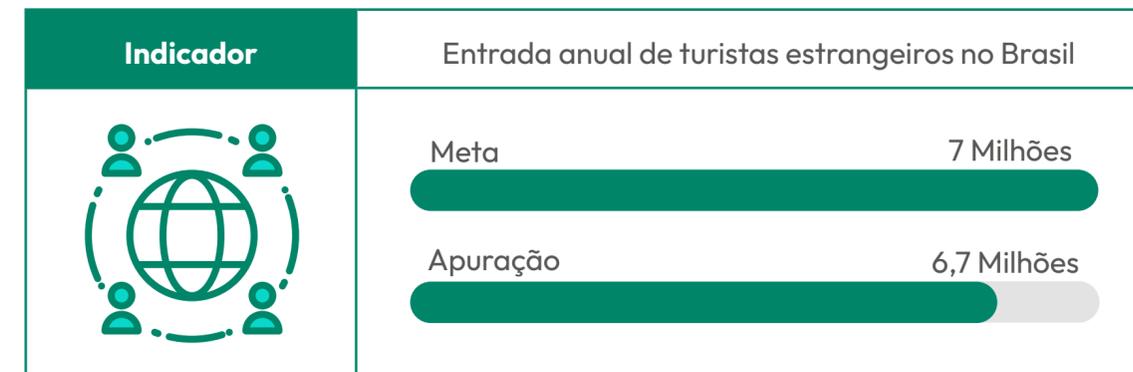
[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

**Objetivo Estratégico 1:  
Contribuir com a geração de divisas no País, com foco no fomento do turismo internacional e no aumento do ticket médio do turista estrangeiro.**

Para o cumprimento desse Objetivo Estratégico, foi dado prosseguimento às ações de promoção e fomento ao turismo internacional, especialmente com enfoque no aumento do ticket médio do turista estrangeiro e na ampliação de seu tempo de permanência em território nacional, a fim de potencializar os benefícios econômicos para o Brasil.

Como resultado, serão apresentados os seguintes indicadores:

<b>Indicador 1</b>	Entrada anual de turistas estrangeiros no Brasil
<b>Indicador 2</b>	Entrada de divisas de turistas estrangeiros no Brasil
<b>Indicador 3</b>	Número de ações implementadas em parceria com companhias aéreas que realizam rotas internacionais em mercados prioritários
<b>Indicador 4</b>	Número de matérias sobre o turismo brasileiro publicadas em veículos internacionais
<b>Indicador 5</b>	Número de feiras internacionais de turismo com participação do Brasil
<b>Indicador 6</b>	Número de <i>famtours</i> realizadas
<b>Indicador 7</b>	Número de <i>press trips</i> realizadas
<b>Indicador 8</b>	Número de campanhas publicitárias realizadas
<b>Indicador 9</b>	Número de <i>roadshows</i> realizados



Conforme demonstrado no gráfico acima, o Brasil alcançou 6.773.619 (seis milhões, setecentos e setenta e três mil, seiscentos e dezenove) de entrada de turistas estrangeiros no ano de 2024, representando 97% da meta, definida no Plano Estratégico, alinhada com o Plano Plurianual (PPA).

As principais restrições para alcance dessa meta foram: poder de compra dos turistas, preços nos destinos visitados x preços dos concorrentes, conectividade aérea e terrestre e câmbio. Além disso, foram determinantes questões políticas relacionadas à Argentina e eventos climáticos, como as enchentes no Rio Grande do Sul. Cabe destacar que o mercado argentino iniciou o ano com previsão de queda no fluxo de turistas em aproximadamente 17%, em relação a 2023, dadas as instabilidades econômicas do País no pós-eleições presidenciais. Considerando que a Argentina representa 28% do total de entradas de turistas internacionais ao Brasil, as implicações deste cenário foram significativas. Ainda, as enchentes no Rio Grande do Sul restringiram a entrada de turistas por via rodoviária em importantes portões de acesso ao Brasil por esta modalidade, com impactos em 3 meses subsequentes ao pior momento das chuvas no estado em 2024.

É importante salientar que a Embratur tem promovido a diversificação dos mercados nas ações de promoção e o investimento em ações voltadas à ampliação da malha aérea internacional já existente, esses foram fatores fundamentais ao crescimento de turistas internacionais no Brasil, em 2024, de forma a minimizar os impactos e restrições ao atingimento desta meta. Pode-se citar o Chile (+43%) França (+25%), Peru (+30%) e Portugal (+20%) como exemplos de mercados que apresentaram crescimento, o que diminuiu o impacto da redução de entradas do mercado argentino.



1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

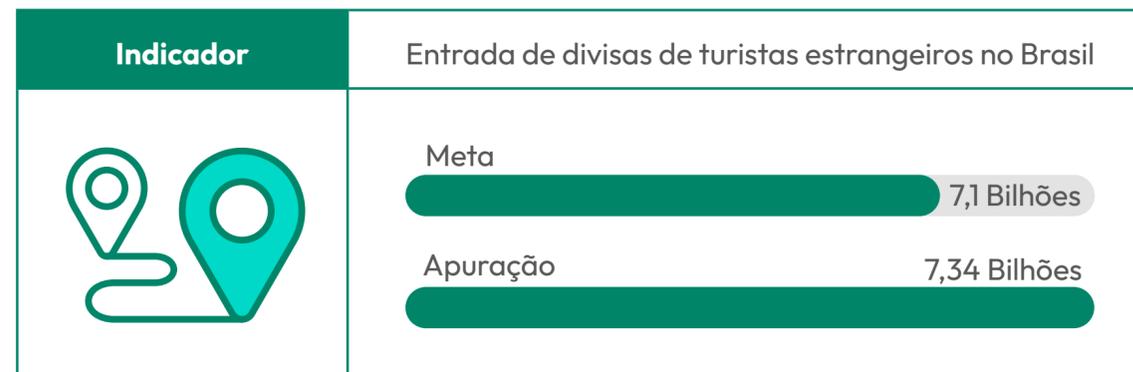
ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



No que se refere à entrada de divisas de turistas estrangeiros no Brasil, a Embratur estabeleceu como meta a entrada de USD 7,1 bilhões de divisas. Todavia, em 2024, foram apuradas mais de USD 7,341 bilhões de divisas.

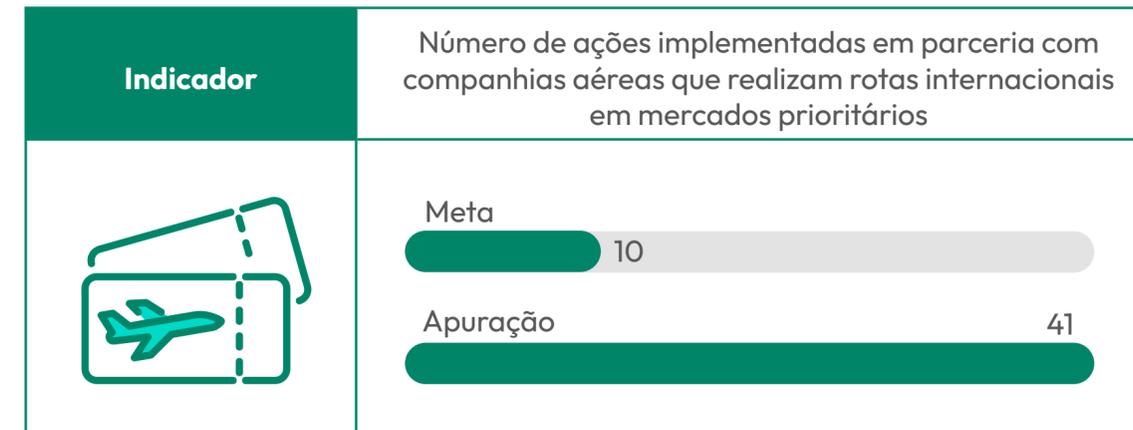
Ao comparar os dois últimos anos do exercício administrativo da Embratur, o ano de 2024 obteve um crescimento de 6% em relação ao ano de 2023. De modo que 2024 superou o marco alcançado em 2023, diante da existência de um novo recorde de receitas, com cerca de USD 7,341 bilhões de receita turística internacional.

Dito isso, os meses de 2023 e 2024 sofreram variações acerca da entrada de divisas de turistas estrangeiros.

Tabela 5: Índice de Variação Mensal da Receita Cambial Turística no Brasil

MÊS	2023	VARIÇÃO	2024	JULHO	567	9%	615
JANEIRO	604	33%	801	AGOSTO	657	-16%	555
FEVEREIRO	529	27%	673	SETEMBRO	567	-6%	530
MARÇO	570	4%	592	OUTUBRO	650	-8%	596
ABRIL	452	37%	620	NOVEMBRO	616	0%	616
MAIO	567	-6%	523	DEZEMBRO	622	16%	721
JUNHO	508	-2%	500	TOTAL	6.907	6%	7.341

Fonte: Banco Central do Brasil \*Valores em bilhões de dólares.



Conforme apresentado no gráfico acima foi estabelecido como meta a realização de 10 ações a serem implementadas em parceria com companhias aéreas. Contudo, em 2024, a Embratur implementou 41 ações que mobilizaram 14 companhias aéreas. O que representa um percentual de alcance de 372% da meta.

Cabe destacar que o setor de aviação comercial enfrenta constantes variações em sua malha e estrutura operacional, exigindo flexibilidade e atuação proativa por parte dos órgãos de promoção turística, na busca pela expansão contínua da oferta de assentos, por meio de programas, projetos e outras ações. Assim, para potencializar a conectividade aérea e a inserção do Brasil como destino prioritário nas estratégias das companhias aéreas, a Embratur buscou expandir sua atuação, alinhando-se a demandas estratégicas do mercado.

Esse resultado positivo decorre da priorização da conectividade aérea como um dos pilares estratégicos da promoção internacional do Brasil, bem como da sinergia entre as diversas equipes e ferramentas da Embratur e o ecossistema deste setor. Embora a meta original fora estabelecida tomando por base o resultado de 2024, pretendia-se ampliar estas ações ao longo dos anos, diante da maturidade dos acordos estabelecidos e desta própria interação.

Os resultados alcançados foram a participação da Embratur na inauguração de 11 novos voos para o Brasil, em diversas feiras para apresentação de rotas que conectam o mercado ao Brasil, bem como o lançamento de 5 novas rotas.

Cumprir esclarecer que a Embratur tem redirecionado sua estratégia de atuação com as companhias aéreas. De modo que, na definição do Plano Estratégico 2024-2027, foi determinado que o presente indicador não seria utilizado para estabelecer parcerias, mas, tão somente, realizar ações *in loco*.

1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

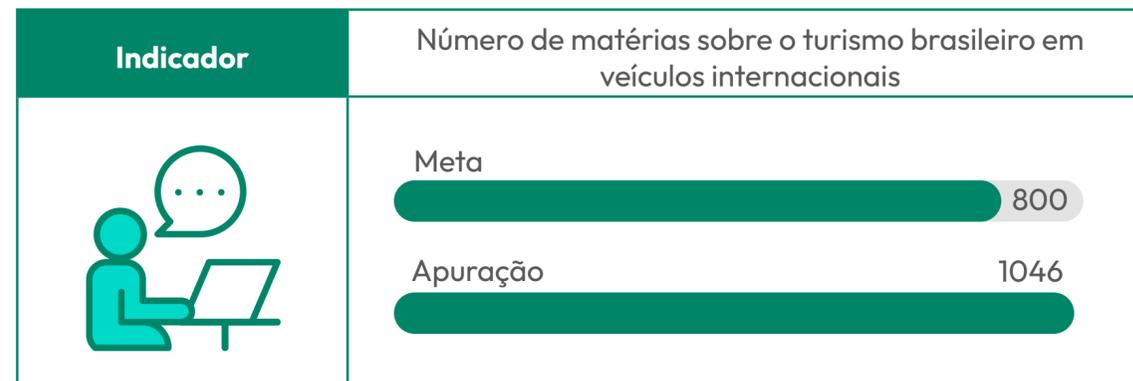
ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

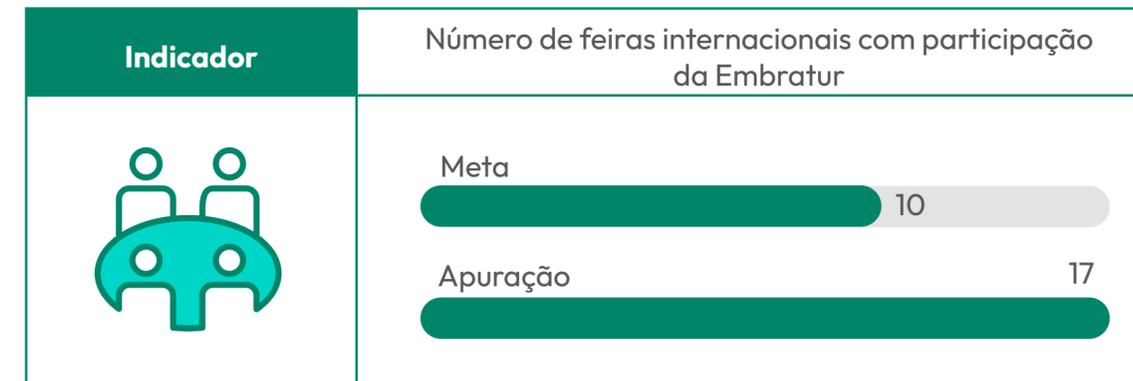
[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



A Embratur estabeleceu como meta a publicação de 800 matérias acerca do turismo brasileiro em veículos internacionais. E, em 2024, foram apuradas 1.046 publicações internacionais.

As matérias foram publicadas nos seguintes mercados: Alemanha, Argentina, Chile, China, Espanha, Estados Unidos, França e Reino Unido. E derivam de ações como: *press trips*, produção de *releases*, divulgados nas feiras, lançamentos de campanhas, e outras ações espontâneas. O que justifica o resultado alcançado, pois as ações realizadas pela Embratur ampliaram significativamente a visibilidade do País no mercado internacional.

Essas matérias resultaram na cobertura positiva da imprensa internacional, uma vez que promoveram os destinos brasileiros e as ações da Embratur. Em conformidade com as diretrizes e prioridades da Agência, as matérias destacam a diversidade cultural do Brasil, a receptividade dos brasileiros, a estrutura turística, a vibração do carnaval e das festas populares, além de contribuir para a descaracterização do senso atribuído ao Brasil, relacionado à falta de segurança e estrutura inadequada.



Foi estabelecida como meta a participação da Agência em 10 feiras internacionais. Todavia, em 2024, a Embratur participou de 17 feiras internacionais. Isso representa um percentual de alcance de 170% da meta, que ocorreu em razão da parceria firmada entre a Embratur e o Sebrae, por meio de contrato celebrado em abril de 2024, o qual previa a realização de nove feiras, para o período de maio a dezembro do mesmo ano, para além das realizadas no primeiro quadrimestre desse.

Dito isso, a Embratur priorizou as feiras que contemplassem os mercados estratégicos, e promoveu o destino Brasil em 13 mercados, sendo que 2 não estão contemplados no rol de mercados estratégicos, uma vez que consistem em feiras itinerantes. São elas: a *Routes World*, a maior feira de aviação do mundo, realizada em Bahrein - Oriente Médio, e a *Connect New World*, que ocorreu em Curaçao, no Caribe.

A participação da Embratur em feiras internacionais se justifica diante da relevância desses eventos, uma vez que representam uma oportunidade de realizar parcerias estratégicas com empresas aéreas para fins de promoção do fluxo de turistas estrangeiros para o Brasil. E, com isso, garantir o aumento de voos para os destinos brasileiros.

As feiras ocorridas nos mercados estratégicos registraram mais de 17 mil atendimentos, realizados entre o setor público, privado e a CVB (*Convention & Visitors Bureau*) e reuniram 341 coexpositores.

Além disso, as feiras promoveram quatro segmentos específicos, são eles: Multiproduto, Náutico, Negócios e Eventos (MICE) e Luxo.

A seguir apresenta o nome e o local onde foram realizadas as feiras:



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)





**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Indicador	Número de <i>famtours</i> realizados
	Meta 
	Apuração 

As viagens de familiarização (*Famtours*), têm o escopo de apresentar os produtos, serviços e experiências turísticas brasileiras *in loco* para operadores e agentes de viagens internacionais.

Nesse sentido, a Embratur experimentou promover experiências turísticas inéditas nas vitrines de vendas, a partir da realização de 11 *Famtours* para o público-alvo de seus mercados estratégicos, superando o percentual de alcance da meta em 110%.

As *Famtours* levaram 89 operadores para mais de 13 destinos brasileiros, nas 5 macrorregiões (Nordeste, Centro-Oeste, Sudeste, Sul e Norte)<sup>18</sup> com vistas a promover os segmentos: Ecoturismo, Afroturismo, Luxo, Negócios e Eventos (MICE), Sol & Praia e Multiproduto.

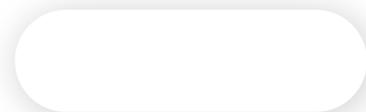
Outrossim, a Embratur promoveu 11 reuniões de negócios, com o objetivo de permitir a troca de conhecimento e perspectivas comerciais entre os operadores internacionais e os nossos DMCs (*Destination Management Company*), com foco na geração de futuros negócios a partir das relações criadas na oportunidade.

As discussões estavam voltadas à criação de parcerias estratégicas, adaptação de experiências de viagem personalizadas, e navegação no cenário em constante evolução do turismo global.

Este encontro busca promover a obtenção de *insights*, por parte dos operadores internacionais, acerca das experiências turísticas brasileiras visitadas durante os *famtours*.

Durante esses encontros participaram mais de 143 DMCs vindos de diversos estados brasileiros, entidades do *trade* turístico, convidados institucionais, além dos 89 operadores internacionais que participavam das *Famtours*.

<sup>18</sup> Metas previstas no Plano Plurianual (PPA): Nordeste (3), Centro-Oeste (2), Sudeste (2), Sul (2) e Norte (2).



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



\*As *famtours* se repetem em mais de uma região. Dito isso, para fins de mensuração do resultado do indicador contabiliza-se apenas o primeiro destino.





**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Indicador	Número de <i>press trips</i> realizadas
	Meta 10
	Apuração 11

*Press Trip* é o termo utilizado para as viagens realizadas com jornalistas, influenciadores e formadores de opinião.

Dito isso, em 2024, a Embratur estabeleceu como meta trazer esse público para o Brasil, a fim de promover os destinos brasileiros em seus mercados estratégicos.

Para o alcance desse resultado, a Embratur realizou 11 *press trips*, que contou com 50 participantes, sendo 43 jornalistas e 7 Influenciadores, em 5 macrorregiões<sup>19</sup> do Brasil, o que representou 110% de alcance atingimento da meta para 2024.

Como resultado, foram publicadas 61 matérias em 4 mercados estratégicos (Estados Unidos, Argentina, Chile e Reino Unido), além de 151 postagens, que geraram mais de R\$14 milhões de valoração de mídia nos mercados estratégicos.

Desse modo, os segmentos promovidos foram: Cultural, Sol & Praia, Luxo, Ecoturismo e Multiproduto.

<sup>19</sup> Meta prevista no Plano Plurianual (PPA): Sudeste (4), Nordeste (3), Centro-Oeste (2), Norte (2), Sul (3).



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

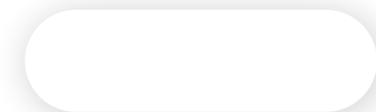
[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



\*As *Press Trips* se repetem em mais de uma região. Dito isso, para fins de mensuração do resultado do indicador se contabilizam os dois destinos. Todavia, para contagem da regionalização se consideram todos os destinos.



1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

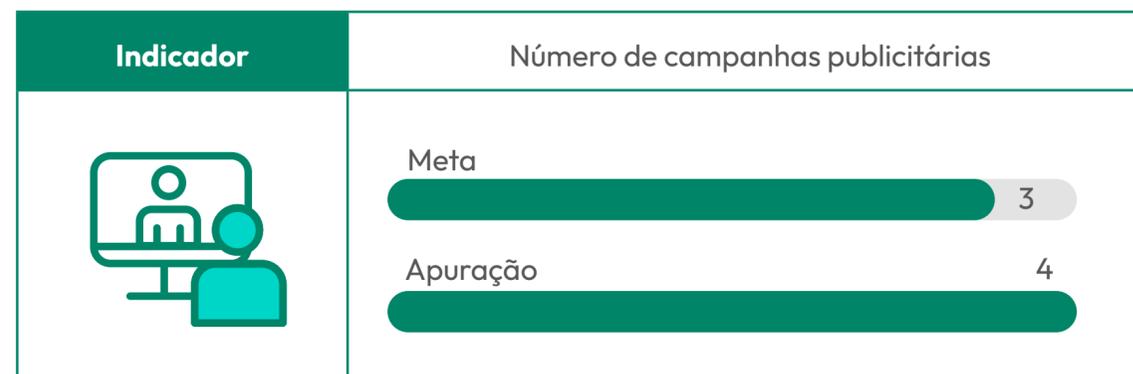
ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



As campanhas publicitárias são o principal meio de promoção do reconhecimento (*awareness*) e conversão do destino Brasil, bem como aumentam o nível de conhecimento nas plataformas de comunicação (*hubs*), como a Marca Brasil e os canais digitais *Visit Brasil*.

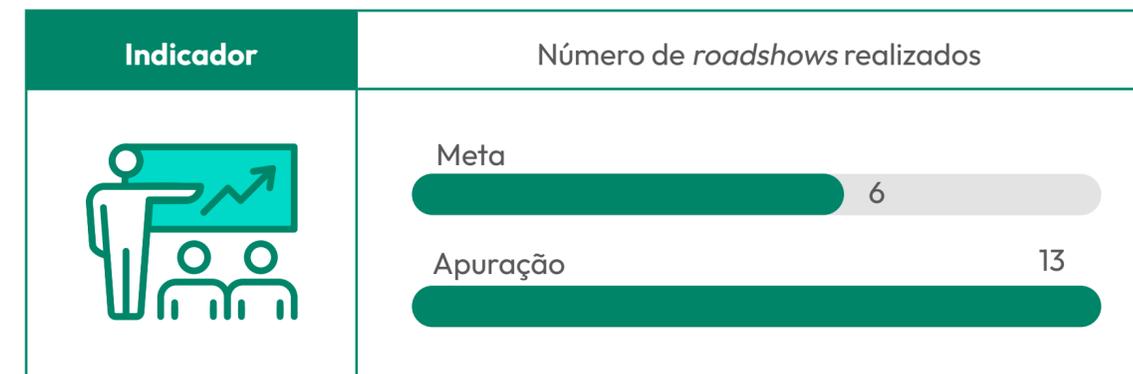
Assim, com a finalidade de incentivar os turistas estrangeiros a viajarem para o Brasil, a Embratur realizou 4 campanhas publicitárias em 2024, que alcançaram os Estados Unidos, a Europa e a América Latina. O que representa um aumento de 110% da meta.

Nos [Estados Unidos](#), a campanha teve foco na promoção do Afroturismo. E resultou em mais de 39 milhões de impressões, com 96.574 cliques e uma taxa de cliques (CTR) de 0,76% na Internet. Ao passo que, na mídia exterior digital, foram gerados 10.087.663 impactos.

Ademais, no que tange a [Campanha Amazônia](#), veiculada nos Estados Unidos, foram atingidas 28.578.750 impressões, 318.435 cliques e uma taxa de clique (CTR) de 1,11% por meio da Internet. Enquanto na mídia exterior digital, foi possível alcançar o montante de 15.008.774 impactos totais.

No que se refere à [Europa](#), foram alcançadas 99.543.33 impressões, 418.156 cliques e um total de visualizações de 5.648.441 através da internet.

Por fim, no tocante a América do Sul, foi executada a [Campanha Latino](#), que alcançou 88.049.017 impressões, 372.164 cliques, uma taxa de clique (CTR) de 0,42% e totalizou 2.219.770 visualizações.



Em 2024, a Embratur realizou 13 *roadshows* com o objetivo de reposicionar o Brasil como um destino turístico atrativo. As ações foram promovidas em 9 mercados estratégicos e divulgaram os segmentos de Ecoturismo e Multiproduto.

Pela primeira vez, a Embratur promoveu *Roadshows Visit Brasil 2024*, em cinco cidades da América do Sul, com o intuito de reposicionar o Brasil nos mercados uruguaio, argentino, chileno, peruano e colombiano. E, com isso, transmitir ao *trade* local as diretrizes estratégicas de promoção dos destinos brasileiros e sua diversidade, sustentabilidade e inovação. O evento capacitou 438 participantes distribuídos entre agências, associações ou entidades representativas, companhias aéreas, operadores, imprensa/Influenciadores.

Outrossim, foram promovidas pela Embratur capacitações acerca dos destinos brasileiros, com a temática "*Disfruta de un Brasil Espectacular*", e pela *Latam Airlines* sobre conectividade da América do Sul, além de reuniões de produtos entre *trade* brasileiro e operadores "*mayoristas*".

Conforme o Portal de Dados da Embratur<sup>20</sup>, em 2023, o Brasil recebeu mais de 3,4 milhões de turistas do continente, o que representa 59% do total de estrangeiros viajando para o País no mesmo ano (5.908.341 de visitantes).

<sup>19</sup> Painel de Chegadas de Turistas da Embratur, acesso em 3 de janeiro de 2025.

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



Os *roadshows* que aconteceram em parceria com a *Adventure Travel Trade Association - ATTA*, tiveram o foco no *trade* turístico da região, a fim de exibir as oportunidades e experiências do ecoturismo e do turismo de aventura no Brasil. E, com isso, gerar oportunidades de negócios com os operadores deste segmento no País.

Os *Roadshows Meeting Brasil 2024*, foram uma oportunidade de reunir importantes *players* dos mercados contemplados, a imprensa especializada local, membros dos Comitês Descubra Brasil em cada país, representantes das associações de turismo dos países, além das autoridades locais e representantes diplomáticos dos Consulados no Brasil.

Com o intuito de promover o segmento do multiproduto, esses *roadshows* permitiram a capacitação de 620 participantes, entre eles, agentes de viagem, operadores de turismo, companhias aéreas e imprensa.

### Segue abaixo a lista de ações e o seu respectivo mercados estratégico:

1. Roadshow ATTA - Boston
2. Roadshow ATTA - Washington
3. Adventure Connect - FITUR
4. Adventure Connect - ITB
5. Roadshow Visit Brasil - Uruguai
6. Roadshow Visit Brasil - Argentina
7. Roadshow Visit Brasil - Chile
8. Roadshow Visit Brasil - Peru
9. Roadshow Visit Brasil - Colômbia
10. Roadshow Meeting Brasil - Buenos Aires
11. Roadshow Meeting Brasil - Santiago
12. Roadshow Meeting Brasil - Santa Cruz de la Sierra
13. Roadshow Meeting Brasil - Lima

1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

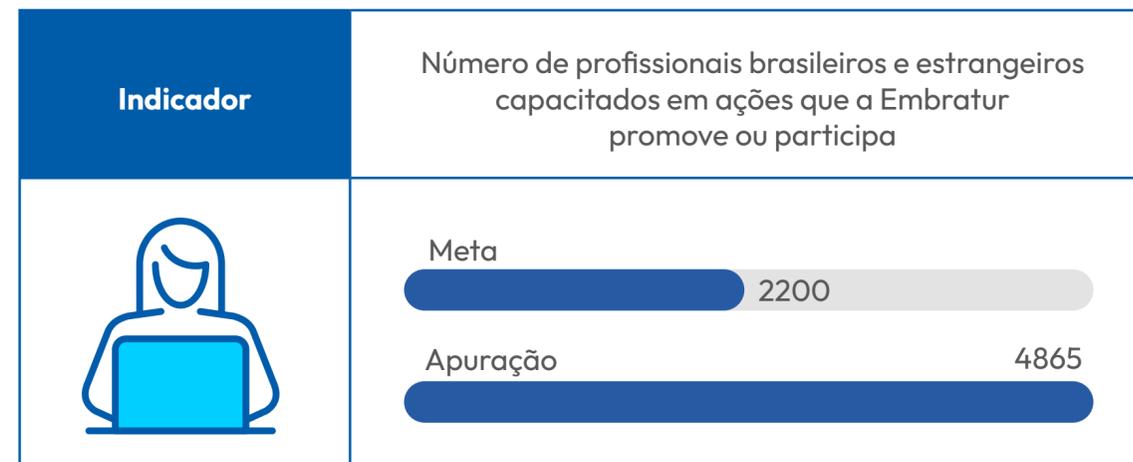
**Objetivo Estratégico 2:**  
**Aumentar a competitividade das empresas, destinos e produtos turísticos brasileiros a partir da internacionalização da oferta turística.**

Com o intuito de efetuar esse Objetivo Estratégico, a Embratur apoiou a estruturação e adequação das empresas, destinos e produtos turísticos brasileiros ao mercado internacional, por meio da produção de informações qualificadas sobre mercados estratégicos e fornecimento de subsídios direcionados para a internacionalização das empresas, com a incorporação de princípios de sustentabilidade ambiental, responsabilidade social e boas práticas de governança.

Outrossim, promoveu a melhoria da qualidade da oferta turística brasileira, o fomento aos negócios sustentáveis e a melhoria da experiência do turista internacional no Brasil.

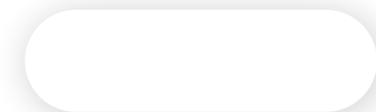
Como resultado, serão apresentados os seguintes indicadores:

<b>Indicador 1</b>	Número de profissionais brasileiros e estrangeiros capacitados em ações que a Embratur promove ou participa
<b>Indicador 2</b>	Número de produtos de inteligência produzidos
<b>Indicador 3</b>	Número de eventos no portal de dados



Em 2024, foram promovidas 37 ações de capacitação pela Embratur. Na oportunidade foram capacitados 4.865 participantes, por meio das seguintes ferramentas: *webinar*, capacitações presenciais e *on-line*, *showcase*, capacitações durante as feiras, em embaixadas, *workshop*, conexão Embratur, devolutiva de *famtour*, palestras.

O público alcançado foram operadores de turismo, órgãos de turismo, imprensa, agentes de viagens, membros de consulados, companhias aéreas, empresas privadas, meios de hospedagem/rede hoteleira, associações, secretaria de turismo e alunos do curso de turismo.



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



Indicador	Número de produtos de inteligência produzidos
	Meta  30
	Apuração  61

No ano de 2024, a meta referente a quantidade de produtos de inteligência foi redimensionada, diante da revisão do Plano Estratégico 2024-2027.

Esse ajuste foi uma iniciativa da Embratur em adotar uma estratégia de apresentação de dados e relatórios por meio de painéis. A fim de evidenciar os valores institucionais da Agência no tocante à inovação, a busca constante de novas propostas, bem como a utilização de abordagens tecnológicas em favor do seu desenvolvimento.

Dito isso, a Embratur estabeleceu como objetivo a produção de 30 produtos de inteligência. Todavia, em 2024, a Agência superou a marca prevista, e produziu 61 produtos de inteligência.



1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Tabela 6: Produtos de inteligência

Painéis (10)	Produtos Sebrae (4)*	Pesquisa (1)	Marketing Insights (17)	Estados em números (27)	Relatórios (2)
<a href="#">Jornada</a> <a href="#">Malha aérea</a> <a href="#">Chegadas</a> <a href="#">Receitas</a> <a href="#">Empregos</a> <a href="#">Penta</a> <a href="#">B2B</a> <a href="#">Turismo Internacional 2024 1º Semestre</a> <a href="#">Rodoviário</a> <a href="#">Sustentabilidade</a>	Estudo X Estudo XI Estudo XII Relatório VIII	<a href="#">Pesquisa B2B</a>	<a href="#">Alemanha</a> <a href="#">Argentina</a> <a href="#">Chile</a> <a href="#">Colômbia</a> <a href="#">Espanha</a> <a href="#">Estados Unidos</a> <a href="#">França</a> <a href="#">Itália</a> <a href="#">México</a> <a href="#">Peru</a> <a href="#">Portugal</a> <a href="#">Reino Unido</a> <a href="#">Uruguai</a> <a href="#">Austrália</a> <a href="#">China</a> <a href="#">Canadá</a> <a href="#">Paraguai</a>	<a href="#">Todos os Estados da Federação</a>	<a href="#">Relatório de impacto de Eventos em São Paulo</a> <a href="#">Relatório SF-MST: Brasil e Rio de Janeiro</a>

\* Esses relatórios possuem acesso restrito ao Sebrae.



## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

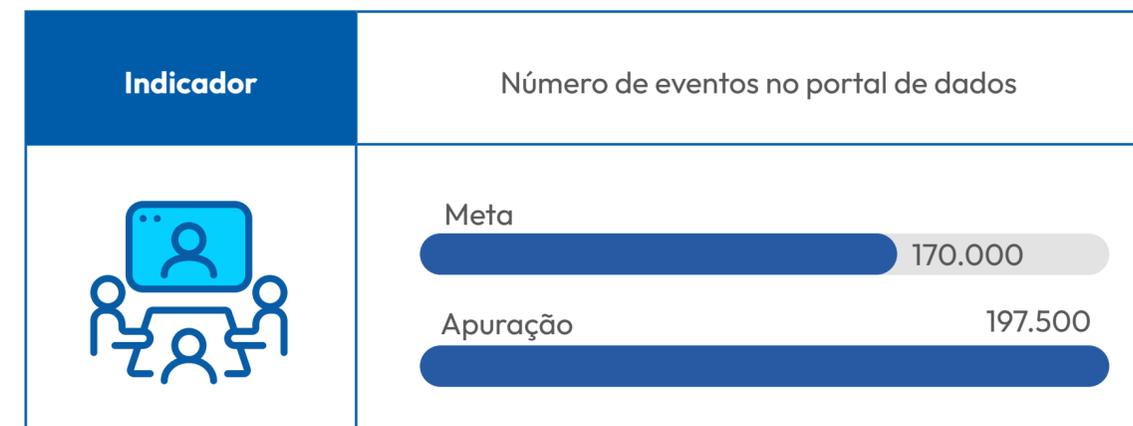
### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



A Embratur tem direcionado as suas ações com fulcro nos dados apresentados pelo setor de Inteligência. Ou seja, todas as informações de mercado são baseadas no Portal de Dados da Embratur, uma ferramenta capaz de fornecer estudos e análises de mercados aos usuários; a fim de orientar empresas, parceiros, destinos e produtos turísticos brasileiros em relação às melhores oportunidades de negócios e, com isso, aumentar a competitividade dos destinos turísticos brasileiros no mercado internacional.

Dito isso, o gráfico acima apresenta a meta estabelecida pela Embratur, bem como a apuração dos resultados alcançados no exercício administrativo da Agência.

Como meta, foi estabelecida a de 170.000 eventos no Portal de Dados em 2024. Contudo, a Embratur superou essa marca, uma vez que o processo de disseminação desse conteúdo gerou um resultado positivo de 197.500 eventos no Portal, quantidade distribuída entre visualizações, cliques e interações, voltados para o público interno e externo. O que demonstra que os resultados ultrapassaram 116% da meta.



1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

### Objetivo Estratégico 3: Promover a melhoria da experiência do turista por meio de soluções inovadoras e tecnológicas em todas as etapas de sua jornada de consumo.

Para fins de efetivação do Objetivo Estratégico em apreço, a Agência apoiou o desenvolvimento de inovação aplicada ao turismo, para fins de promoção da competitividade dos serviços turísticos, por meio da utilização de inteligência de dados, com o intuito de garantir a troca de informações, em tempo real, entre oferta e demanda, com foco na melhoria da experiência do turista, cada vez mais personalizada, em toda a sua jornada de consumo.

Assim, como resultado, será apresentado o seguinte indicador:

Indicador 1	Investimento em inovação em tecnologia turística						
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Indicador</th> <th>Investimento em inovação em tecnologia turística</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Meta</td> <td>R\$ 3.470.000,00</td> </tr> <tr> <td>Apuração</td> <td>R\$ 4.087.647,89</td> </tr> </tbody> </table>	Indicador	Investimento em inovação em tecnologia turística	Meta	R\$ 3.470.000,00	Apuração	R\$ 4.087.647,89
Indicador	Investimento em inovação em tecnologia turística						
Meta	R\$ 3.470.000,00						
Apuração	R\$ 4.087.647,89						

A inovação, prevista no Mapa Estratégico como um dos valores institucionais da Agência para o quadriênio 2024-2027, consiste na busca por novas ideias, abordagens e tecnologias que visam aprimorar a Embratur, conforme disposição do Plano de Ação 2024.

Nesse sentido, a Agência está empenhada em desenvolver soluções inovadoras e tecnológicas, a fim de promover a melhoria da experiência do turista no Brasil.

Dito isso, as ações de inovação da Agência possuem o envolvimento de *startups*, por intermédio do EmbraturLab - espaço onde são realizadas experimentações de soluções inovadoras em favor da promoção do Brasil no exterior.

Os recursos encontrados são direcionados pelas experiências dos turistas, de modo que essas iniciativas utilizam dados, tecnologias e alinhamento dessas ações ao ESG.

Uma das formas pela qual essas ações são realizadas, consiste na inovação aberta. Nessa modalidade, a EmbraturLab realiza a abertura de um edital, elaboram provas de conceito e *pitchs*, a fim de selecionar as *startups* que irão participar das ações.

Outro meio de aplicação dessas ferramentas é a Economia Criativa, que visa promover destinos e experiências turísticas através de ativos culturais e criativos do Brasil; sobretudo os conteúdos presentes em obras cinematográficas, séries de TV, documentários, jogos digitais e diferentes formatos.

Assim, para o ano de 2024, foram planejados investimentos no valor inicial de R\$3,4 milhões em inovação tecnológica voltada para o turismo. Todavia, os projetos de inovação receberam um acréscimo orçamentário de R\$617 mil, que totalizam montante superior a 4 milhões de reais, conforme disposição gráfica acima.

Foram elaboradas rotas turísticas, a exemplo da Rota Literária, lançada no *Web Summit* Rio, no Rio de Janeiro, promovida em parceria com o Google. Na oportunidade, foi realizada a capacitação de mais de 200 pequenos e médios empreendedores, a fim de garantir a digitalização do setor.

Outrossim, a Embratur conduziu pesquisas para fins de avaliação dos impactos econômicos e sociais do turismo internacional no Brasil; lançou desafios e provas de conceito com *startups*, como o *Welcome Challenge*, o Desafio Gastronômico, o Desafio Rota do Samba e o Pré-AceleraTUR; e estabeleceu conexões com ecossistemas de educação, inovação e turismo, por meio de iniciativas como a Jornada de Inovação e Turismo com a UFF, estandes no *Web Summit* Rio e eventos como o *Google for Brazil*, *SummitTour 5.0* e *South Summit*.

Além disso, a economia criativa foi impulsionada por meio de ações como o concurso “Brasil tá prá games”, a criação de um grupo de trabalho (GT) interministerial para a *Film Commission* Federal, e a finalização de cinco curtas da primeira edição do Edital “Brasil com S”, com desenvolvimento da segunda edição focada na Amazônia.



## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



## Objetivo Estratégico 4: Promover a transformação digital da Embratur, com foco na inovação em promoção, eficiência operacional e governança de dados.

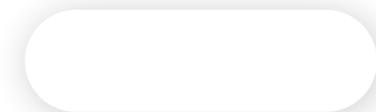
Para fins de materialização do Objetivo Estratégico 4, a Embratur seguiu com a transformação digital da Agência, para fins de aprimoramento da inovação em promoção turística, eficiência operacional e governança de dados.

No que se refere à inovação em promoção, foram adotadas tecnologias avançadas para criar experiências personalizadas, com o intuito de promover destinos turísticos de maneira eficaz e atrativa.

Quanto à busca por eficiência operacional, foram implementadas soluções tecnológicas que otimizam processos internos, a fim de proporcionar uma melhor alocação de recursos e aumentar a agilidade nas operações.

Como resultado, serão apresentados o seguintes indicadores:

<b>Indicador 1</b>	Número de projetos de automação de serviços entregues
<b>Indicador 2</b>	Taxa de utilização de dados (percentual de dados utilizados efetivamente em processos de negócios)
<b>Indicador 3</b>	Realização da medição do nível de maturidade de dados
<b>Indicador 4</b>	Número de ações de promoção que utilizam novas ferramentas e tecnologias



## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

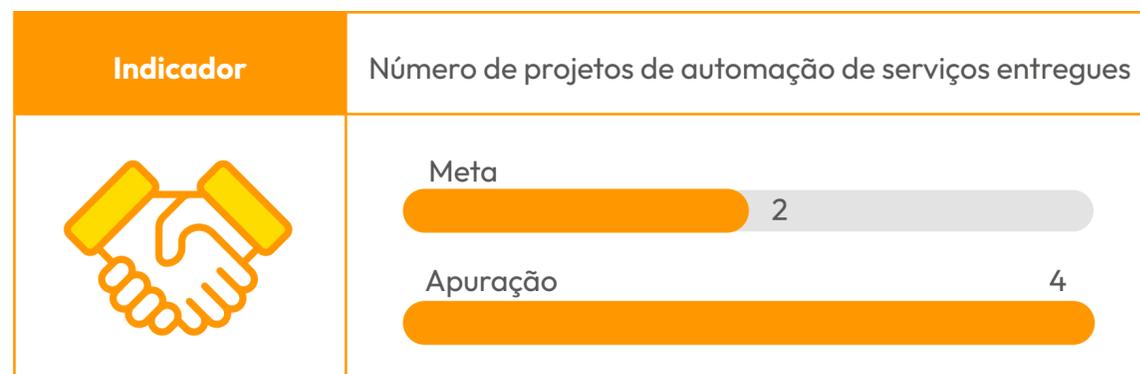
### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



Em 2024, a Embratur desenvolveu 4 serviços de automação que otimizaram os processos, minimizam os erros e permitiram uma maior integração da Agência. São eles: o desenvolvimento do aplicativo EmbraCar, para a gestão de frota; o Sistema HERMES, para fins de gestão orçamentária; a automação da disponibilização de contracheques; e a Embranet, nova Intranet da Embratur.

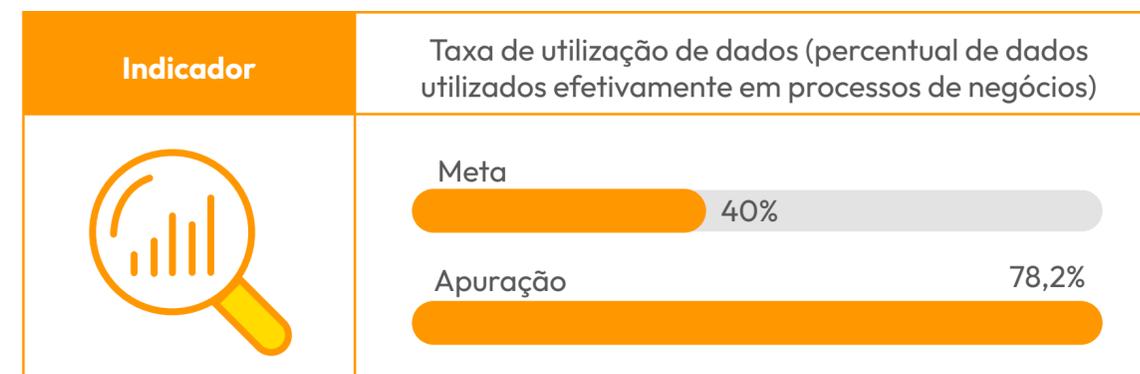
A Embranet consiste em uma plataforma desenvolvida para fins de integração das diversas gerências e setores da Agência, promoção de uma comunicação mais eficiente e facilitação do acesso às informações internas.

Portanto, através da criação de um ambiente unificado, foi possível elaborar automações capazes de garantir a eficiência, nos processos das gerências.

A automação da disponibilização de contracheques consiste na criação de um *script*, com o escopo de substituir o trabalho manual de envio. Esse roteiro separa, de forma automática, cada contracheque no arquivo do colaborador. E pode ser acessado por meio do “Meu Espaço”, disponível na Embranet.

Além disso, a Embratur implementou um sistema que concentra o serviço de requerimento de deslocamento, o EmbraCar. Esse projeto forneceu uma plataforma de gerenciamento das solicitações de deslocamentos a fim de otimizar o controle sobre a frota, facilitar a interação entre motoristas e solicitantes, além de tornar o atendimento mais eficiente.

Por fim, a criação do HERMES, que unifica o controle orçamentário, financeiro e de ordens de serviço da Embratur - permitiu a automação de procedimentos, minimização da taxa de erros e otimização do tempo de duração.



Para medir esse resultado foi realizada uma pesquisa interna, entre 4 a 6 de dezembro de 2024, divulgadas em todos os canais de comunicação (*Google Chat, Whatsapp, e-mail*), o que gerou 47 respostas, que corresponde a cerca de 19% do corpo técnico da Embratur (até dezembro de 2024).

Desta forma, o resultado foi de 78,2% dos respondentes afirmam utilizar o portal de dados para consultas sobre informações e estatísticas do turismo internacional brasileiro, o que representa 195,5% da meta. Ainda, 52% dos colaboradores respondentes consideram a consulta aos dados como “fácil” ou “muito fácil”.

Por fim, 93,4% dos respondentes consideram os dados apresentados úteis ao trabalho desempenhado na Embratur.

O resultado apurado se justifica tendo em vista que a Embratur não possuía um parâmetro ou histórico anterior no momento em que a meta foi estabelecida. Outrossim, foi a primeira vez que a Agência mensurou esses dados, e considerou a utilização apenas entre os usuários da área finalística.

Todavia, houve uma adesão positiva das demais áreas. Razão pela qual o resultado ficou além da meta prevista.



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

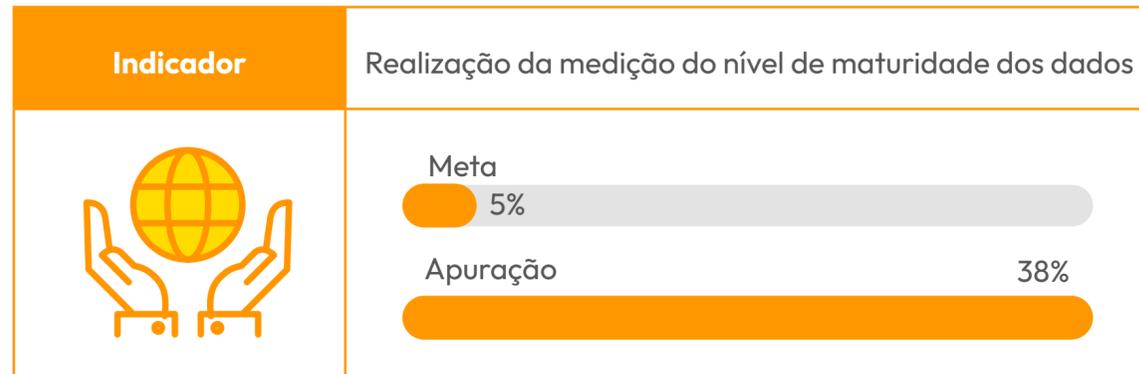
**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



A Avaliação de Maturidade de Governança de Dados é um processo estruturado que auxilia a instituição a compreender o estágio atual na gestão de dados e identificar áreas prioritárias para o seu desenvolvimento.

A referida avaliação foi exercida com base nos critérios e padrões estabelecidos pelo Governo Federal, por meio da utilização da metodologia do Modelo de Maturidade de Dados (MMD) da Administração Pública Federal. Este modelo avalia o grau de orientação, os dados da organização e oferece recomendações para o desenvolvimento de sua maturidade.

O principal objetivo do MMD é fornecer às organizações uma visão de sua situação atual em relação à governança e gestão de dados, identificando áreas de melhoria e oportunidades de aprimoramento. Assim, com base nos resultados da avaliação, as instituições poderão planejar sua estratégia de dados e estabelecer objetivos de longo, médio e curto prazo.

Além disso, a partir do nível de maturidade encontrado, os órgãos e entidades poderão desenvolver um plano de ação para implementar e aprimorar seus processos de governança e gestão de dados prioritários. Isso contribui para o aumento da consciência dos servidores acerca dos dados, de modo a reconhecer o processo como um ativo estratégico para o órgão ou entidade.

Dito isso, foram avaliados 40 itens distribuídos nas seguintes áreas: Análise de Dados, Decisões com Dados, Conhecimento dos Dados, Dados Abertos, Responsabilidade pelos Dados, Uso de Dados, Gerenciamento de Dados, Interoperabilidade, Ética de Dados, Habilidade de Dados, Inteligência Artificial e Qualidade de Dados.

Esses tópicos são avaliados conforme os 5 níveis de maturidade. São eles:

- 1 NÃO INICIADO:** Indica a ausência da fase em avaliação
- 2 INICIADO:** Apresenta uma iniciativa ou projeto e/ou planejamento em andamento
- 3 EMERGENTE:** Possui um projeto sendo gerenciado. Consiste em algo mais robusto que uma iniciativa
- 4 DESENVOLVIDO** Processos já envolvidos e gerenciamento mais concreto
- 5 OTIMIZADO:** Automatização, cultura e iterações de melhorias evidentes

Com isso, para o ano de 2024, a Embratur estabeleceu como meta que 5% dos itens estivessem analisados com o status “Iniciado”.

A análise revelou que 38% dos itens avaliados se encontram no status “Iniciado”, o que demonstra a existência de planejamento e execução de ações em áreas como análise, decisões, conhecimento, gerenciamento, ética, habilidade e qualidade de dados. Esse resultado demonstra o esforço da Agência em relação à estruturação da governança de dados.

Cumpramos ressaltar que, por ser a primeira vez que esta avaliação foi conduzida, não haviam parâmetros estabelecidos para definir metas para 2024. Por isso, este cenário inicial oferece uma visão clara sobre os avanços já realizados e as lacunas a serem trabalhadas pela Embratur.





**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

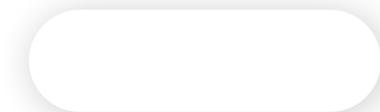
Indicador	Número de ações de promoção que utilizam novas ferramentas e tecnologias
	<p>Meta</p> <p>2</p>
	<p>Apuração</p> <p>2</p>

Para o exercício administrativo de 2024, a Embratur fixou como meta a realização de duas ações de promoção do turismo que utilizam novas ferramentas e tecnologias.

Com isso, em 2024, a Embratur realizou 2 ações de promoção que utilizaram novas ferramentas e tecnologias promovendo dois temas: Literatura e Samba.

O Projeto Rota Literária foi desenvolvido a partir de um edital de chamamento, que buscou promover os referidos eixos temáticos no centro da cidade do Rio de Janeiro, e incluiu o uso tecnológico de áudio guias georreferenciados.

Para a temática Samba, foi realizada uma ação de promoção no território de Oswaldo Cruz do Rio de Janeiro. Na oportunidade, foram utilizadas ferramentas tecnológicas de realidade aumentada, em que os personagens da área, Tia Surica e Marquinho de Oswaldo da Cruz, apresentaram o roteiro do samba para os turistas.



1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

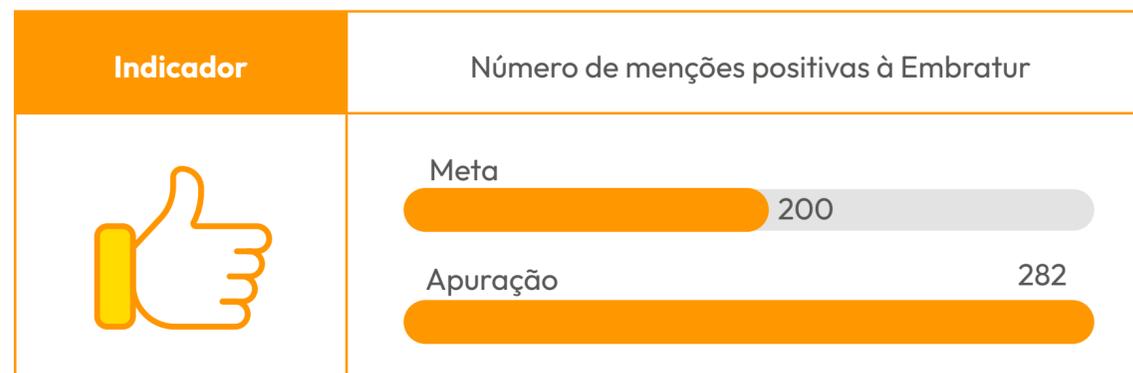
[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

**Objetivo Estratégico 5:  
Fortalecer a imagem institucional da Embratur.**

Para fins de efetivação do referido Objetivo Estratégico, foram adotadas um conjunto de ações de Relações Públicas e marketing digital com o objetivo de conectar a Embratur com públicos estratégicos e ampliar a presença da Agência no debate público para posicionar a empresa e o turismo internacional como atores relevantes para o desenvolvimento sustentável do Brasil.

Como resultado, serão apresentados os seguintes indicadores:

<b>Indicador 1</b>	Número de menções positivas à Embratur
<b>Indicador 2</b>	Número de acordos ou instrumentos formalizados com órgãos públicos e entidades do setor



Quanto ao número de menções positivas à Embratur, é mister ressaltar que a meta estabelecida para 2024 foi superada. De modo que foram realizadas menções por meio impresso, online, televisão, jornal, web, e revistas, em diversos veículos de comunicação.

	25 Menções		16 Menções
	8 Menções		2 Menções
	27 Menções		9 Menções
	25 Menções		9 Menções
	6 Menções		29 Menções
	27 Menções		13 Menções
	6 Menções		27 Menções
	18 Menções		12 Menções
	17 Menções		3 Menções
	3 Menções		



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Indicador	Número de acordos ou instrumentos formalizados com órgãos públicos e entidades do setor <sup>21</sup>
	Meta  7
	Apuração  25

Ao longo de 2024, a Embratur celebrou 25 (vinte e cinco) parcerias com atores do setor do turismo, dentre Associações, Companhias Aéreas, Entes Públicos e correlatos. Foram 12 Acordos de Cooperação Técnica, 9 Protocolos de Intenção e 4 Memorandos de Entendimento. As parcerias possibilitam a aproximação e o inter-relacionamento entre os atores do setor.

Segue abaixo a lista de acordos:

<sup>21</sup> Para fins de composição do resultado deste indicador são contabilizados apenas acordos firmados com ações finalísticas.



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

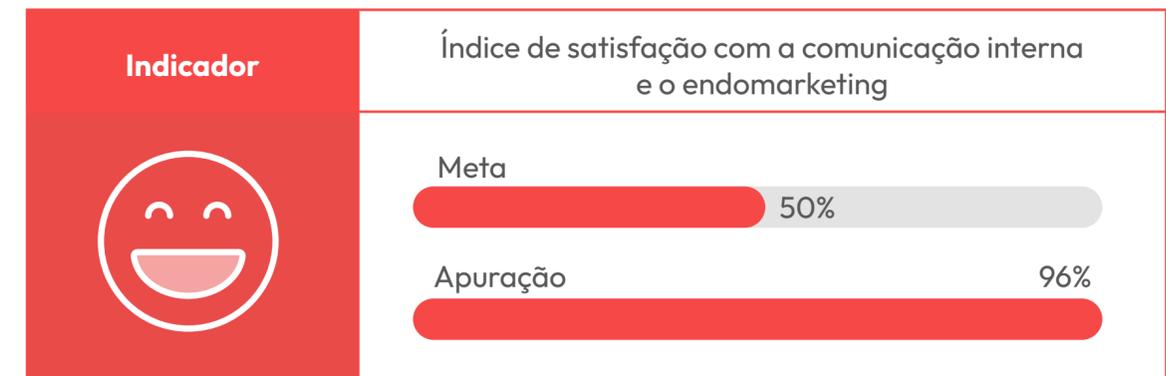
[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

**Objetivo Estratégico 6:  
Melhorar a comunicação interna da Embratur.**

Para o alcance desse Objetivo Estratégico, foi aprimorada, de forma contínua, a comunicação interna na Embratur para fortalecer a coesão organizacional, definir prioridades estratégicas e torná-la cada vez mais efetiva.

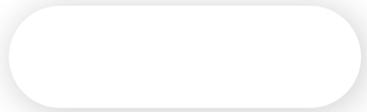
Como resultado, será apresentado o seguinte indicador:

<b>Indicador 1</b>	Índice de satisfação com a comunicação interna e o endomarketing
--------------------	--



Para medir o índice de satisfação com a comunicação interna e o endomarketing, os colaboradores foram expostos à pergunta: “Você se considera satisfeito com a Comunicação Interna e as ações de Endomarketing da Embratur em 2024?”

Dos colaboradores que responderam a pesquisa, o resultado foi de : 96,2% “Sim”, estão satisfeitos. E apenas 1 (3,8%) respondeu ser “Indiferente”. O questionário foi disponibilizado em todos os canais de comunicação (*Google Chat, Whatsapp, e-mail*).



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

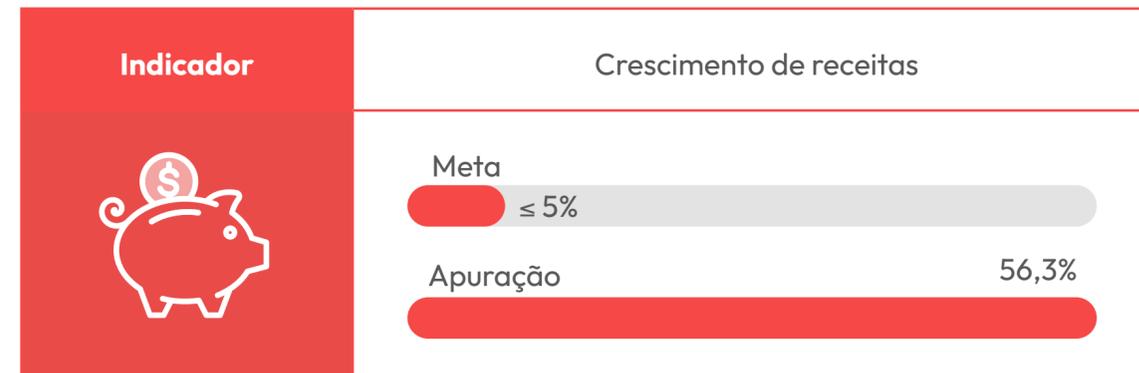
[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

**Objetivo Estratégico 7: Otimizar custos e assegurar solidez financeira para um crescimento sustentável da Agência.**

Com a finalidade de cumprir esse Objetivo Estratégico a Embratur se propõe buscar novas fonte de recursos financeiros próprios e contínuos, preferencialmente diversificada, compatível com os custos de operação da Agência, atrelada à implementação de práticas eficientes de gestão de despesas e receitas e eficiência operacional, para criar uma base financeira sólida, capaz de sustentar o desenvolvimento contínuo da Agência e garantir sua estabilidade a longo prazo.

Como resultado, serão apresentados os seguintes indicadores:

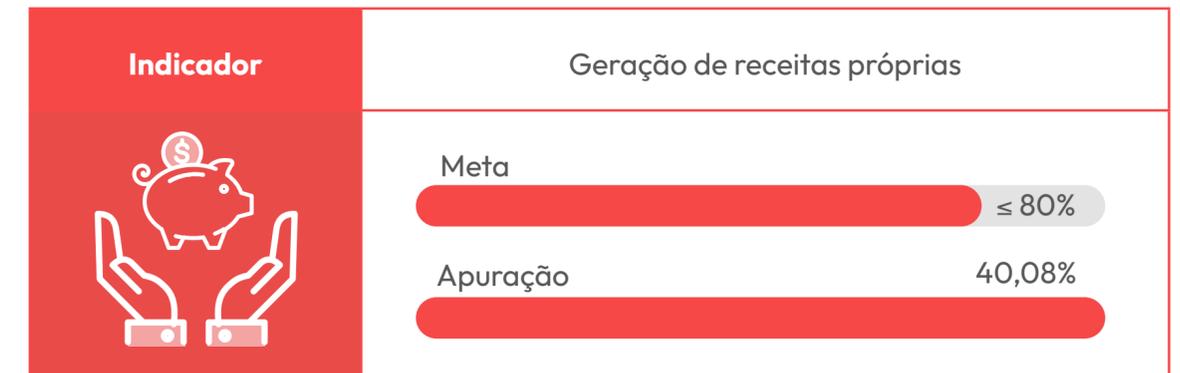
<b>Indicador 1</b>	Crescimento de receitas
<b>Indicador 2</b>	Geração de receitas próprias



O indicador apresenta o crescimento da receita considerando o período de um ano, e tem como meta o crescimento de 5% de receitas em relação ao ano anterior. Tendo isso como base, a receita do ano de 2024, no valor de R\$436.894.612,26, foi 56,32% maior que no período anterior, que registrou R\$279.497.903,52. Grande parte se deve aos contratos assinados e os serviços prestados pela Embratur no ano de 2024.

Trata-se de um resultado direto dos esforços da Diretoria Executiva da Embratur em viabilizar novas receitas, em parceria com o Ministério do Turismo, para o cumprimento da política de promoção internacional do turismo brasileiro. A Embratur busca cada vez mais diversificar suas fontes de receitas e consolidar-se como prestadora de serviços ao mercado, fortalecendo sua posição como serviço social autônomo.

$$\left( \frac{\text{Receitas Totais 2024}}{\text{Receitas Totais 2023}} \right) - 1 = \left( \frac{436.894.612,26}{279.497.903,252} \right) - 1 = 56,32\%$$



O indicador representa o percentual de dependência dos recursos oriundos do Orçamento da União, e tem como meta o orçamento representar até 80% das receitas da Embratur. Do total de receitas da Embratur, no montante de R\$436.894.612,26, são de origem pública R\$175.077.085, correspondentes a 40,08%. Analisando por outro prisma, quase 60% das receitas da Embratur são originadas de contratos e cooperação entre entidades, cujo foco é o desenvolvimento do turismo estrangeiro no país.

A Embratur busca cada vez mais diversificar suas fontes de receitas e consolidar-se como prestadora de serviços ao mercado, fortalecendo sua posição como serviço social autônomo.

$$\left( \frac{\text{Receitas LOA}}{\text{Receitas Totais}} \right) = \left( \frac{175.077.857}{436.894.612,26} \right) = 40,08\%$$

1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



5 RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

## Gestão de Pessoas

**Time Embratur**



Média de Idade  
**39**

Gráfico 14: Porcentagem de colaboradores por gênero

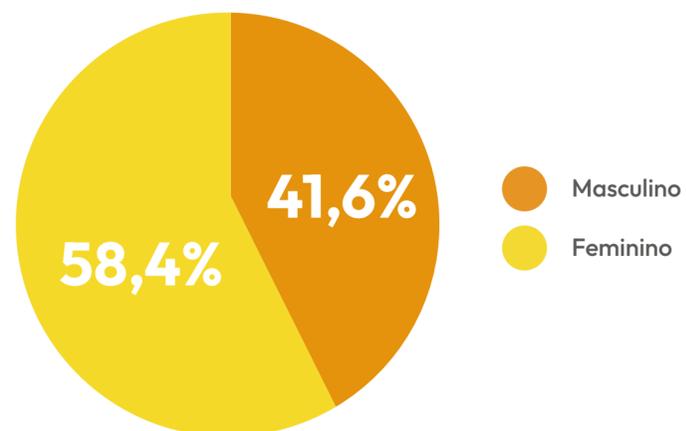


Tabela 7: Distribuição de colaboradores por etnia

Amarela	Branca	Parda	Preta
4	144	85	22

Gráfico 15: Porcentagem de Mulheres em Cargos de Liderança<sup>22</sup>

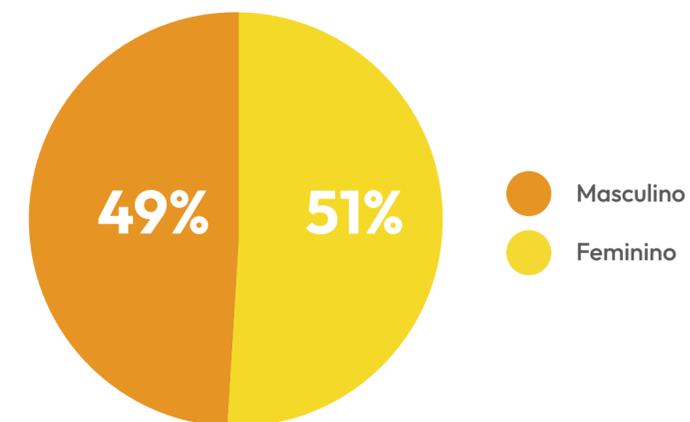
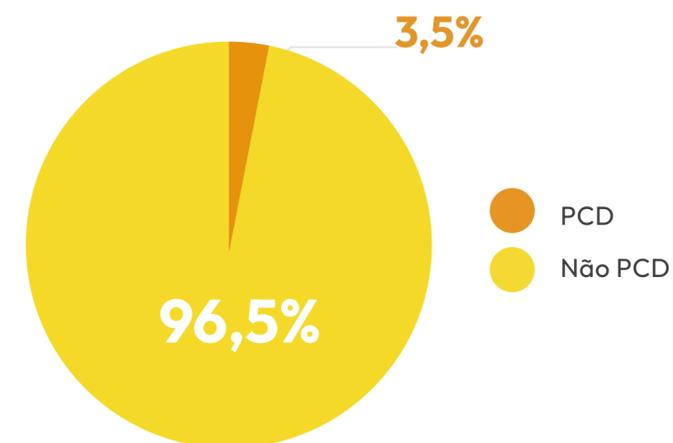


Gráfico 16: Porcentagem de pessoas com Deficiência - PCD<sup>23</sup>



Mais informações podem ser acessadas no [Portal da Transparência](#)

1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

<sup>22</sup> Diretor(a), Gerente, Coordenador(a) e Supervisor(a)

<sup>23</sup> Vale ressaltar o cumprimento da [Lei de Cotas para Pessoas com Deficiência \(8.213/91\)](#) que determina o preenchimento de 3% (três por cento) da totalidade dos cargos com beneficiários reabilitados ou pessoas portadoras de deficiências para empresas que dispõem de 201 a 500 funcionários.

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Até 31 de dezembro de 2024, a Embratur contava com 255 colaboradores ativos, incluindo membros da Diretoria Executiva, empregados em cargos de confiança, servidores cedidos do Ministério do Turismo (MTur), jovens aprendizes e estagiários. A distribuição dos cargos seguia o organograma vigente aprovado pela Resolução DIREX nº 64/2024, alinhado às necessidades operacionais e aos objetivos estratégicos da Agência.

Tabela 8: Distribuição de Colaboradores por Diretoria

PRESI	DMINS	DGI	TOTAL
67	93	95	255

Fonte: Embratur, 2024

O quadro de pessoal era composto por nove categorias de cargos de confiança, sendo três voltados à gestão (Gerente, Coordenador e Supervisor) e seis ao assessoramento (Assessor de Presidência, Assessor de Diretoria, Assessor de Gerência, Assessor Executivo, Secretária Executiva e Auxiliar Administrativo). A síntese da distribuição cargo está apresentada na tabela a seguir:

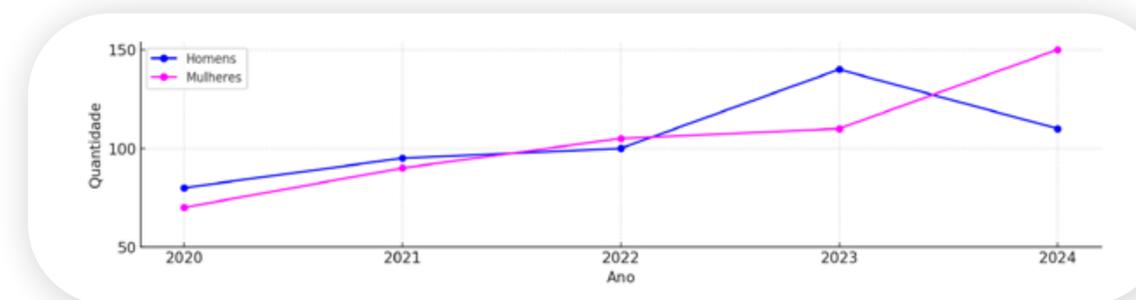
Tabela 9: Distribuição de Colaboradores por Cargo

CARGO	2023	2024
Diretor-Presidente	1	1
Diretor	2	2
Gerente	22	25
Coordenador	27	35
Supervisor	38	37
Assessor de Presidência	1	1
Assessor de Diretoria	2	2
Assessor de Gerência	19	22

Assessor Executivo Sênior	31	32
Assessor Executivo Pleno	17	22
Assessor Executivo Júnior	11	11
Secretária Executiva	1	1
Auxiliar Administrativo	35	33
Servidor sem cargo de confiança	10	4
Jovem Aprendiz	10	10
Estagiário	17	17
<b>TOTAL</b>	<b>244</b>	<b>255</b>

Além disso, a diversidade de gênero se fez presente na ocupação dos cargos, indicando um equilíbrio entre homens e mulheres na Agência. Com um total de 106 homens e 149 mulheres, a Embratur contou com uma distribuição relativamente homogênea em diversos níveis hierárquicos.

Gráfico 17: Evolução nos Níveis de Equidade de Gênero



Fonte: Embratur, 2024

Entre os anos de 2020 e 2021, a diversidade, entre homens e mulheres, era pouco observada, entretanto a partir de 2022 mostrou uma evolução considerável de mulheres na composição do corpo técnico da Embratur.

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Nos cargos de liderança, como presidência, diretorias, gerências, coordenação e supervisão observou-se que a representatividade feminina se manteve, acima dos 50%, comparado a 2023 (53,3%), o que reflete o compromisso da Agência em promover a equidade de gênero em posições estratégicas. Além disso, nas funções de assessores e auxiliares administrativos, a participação feminina é também expressiva, refletindo uma tendência comum em muitas organizações, mas que contribui para reflexões sobre o fortalecimento de políticas de equidade de gênero na ascensão profissional.

Ademais, a Embratur mostra o seu comprometimento com a premissa da acessibilidade em suas dependências institucionais, visto que, em 2024, o percentual de colaboradores portadores de deficiências ou reabilitados atingiu 3,5%, índice que se enquadra dentro das obrigações da Embratur como organização ao que se diz respeito à [Lei nº 8.213/19 \(Cotas para Pessoas com Deficiências\)](#).

No que tange à escolaridade, a maioria dos colaboradores possuem ensino superior completo, com 118 profissionais graduados. Além disso, um número significativo de funcionários com pós-graduação (61), mestrado (18) e doutorado (4), demonstrou um quadro altamente qualificado. No entanto, ainda há 45 colaboradores com ensino médio e um pequeno grupo com nível fundamental, o que sugere oportunidades para incentivo à qualificação contínua.

Tabela 10: Distribuição de colaboradores por nível de escolaridade

Escolaridade	Quantidade
Superior Completo	118
Pós-Graduação	61
Ensino Médio Completo	45
Mestrado	18
Fundamental Completo	9
Doutorado	4

Fonte: Embratur, 2024

Para assegurar a conformidade legal na gestão, a Embratur possui um conjunto de normas internas, deliberadas pela Diretoria Executiva, voltadas para os colaboradores.

I) Plano de Cargos, Carreiras e Salários da Embratur ([anexo único da Resolução CDE nº 04/2019, alterada pela Resolução CDE nº 10/2020](#))

II) Acordo Coletivo de Trabalho firmado entre Embratur e Sindicato dos Servidores Públicos Federais no DF (SINDSEP-DF). ([ACT 2023/2024](#))

III) Direitos e Vantagens Trabalhistas da Embratur ([Resolução CDE nº 01/2023](#))

IV) Organograma Embratur (dezembro de 2024) ([Resolução DIREX nº 64/2024](#))

### Ingresso

As formas de ingresso na Embratur são definidas pelo [Plano de Cargos, Carreiras e Salários \(PCCS\)](#) aprovado pela Resolução CDE nº 04/2019, alterada pela [Resolução CDE nº 10/2020](#). Sendo possível por meio de aprovação em processo seletivo público para cargos efetivos ou por nomeação para cargos de confiança, ambos regidos pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Em 2024, a Embratur realizou o primeiro [Processo Seletivo nº 1/2024](#), alinhado às diretrizes estabelecidas no Plano de Cargos, Carreiras e Salários (item 4). A seleção previu o ingresso de 80 cargos efetivos considerando que a primeira convocação dos candidatos classificados ocorrerá em abril de 2025.

No que tange à contratação de cargos de confiança, de livre nomeação e exoneração, o recrutamento se dá por meio de

- I) nomeação de colaborador ocupante de cargo efetivo
- II) nomeação de profissional do mercado, sem processo público, contrato diretamente para o cargo de confiança ou
- III) nomeação de servidor/colaborador público cedido à Embratur

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

### Orçamento Pessoal

Em 2024, o orçamento disponível para essa despesa foi de R\$ 84.403.895,89. (oitenta e quatro milhões quatrocentos e três mil oitocentos e noventa e cinco reais e oitenta e nove centavos) Esses custos estão distribuídos entre despesas com pessoal, encargos e benefícios. Os valores variam conforme o número de colaboradores, rotatividade, nível salarial, quantidade de dependentes e benefícios utilizados, entre outros.

A tabela abaixo apresenta a evolução salarial da alta administração da Embratur no período de 2021 a 2024. Destaca-se ainda que desde a formalização do Acordo Coletivo de Trabalho, em outubro/2023, às correções são realizadas por negociação entre as partes, a fim de garantir o percentual mínimo do INPC acumulado dos últimos 12 meses.

Tabela 11: Evolução salarial da alta administração da Embratur

ANO	2021	2022	2023	2024
<b>Diretor Presidente</b>	R\$ 45.187,32	R\$ 45.187,32	R\$ 47.157,98	R\$ 47.157,98
<b>Diretores</b>	R\$ 42.887,32	R\$ 42.887,32	R\$ 44.757,68	R\$ 44.757,68

Fonte: Embratur, 2024

### Estratégia de Valorização dos Colaboradores

No segundo semestre de 2023 foi realizado o levantamento da necessidade de desenvolvimento de toda equipe Embratur para definição de áreas prioritárias para capacitação, conforme apresentado pelos colaboradores alinhados aos objetivos estratégicos da Agência.

Para atendimento ao Levantamento das Necessidades de Capacitação (LNDC) com o objetivo de direcionar as áreas prioritárias de desenvolvimento para o ano de 2024, foram realizados os seguintes treinamentos:

- Gestão de Projetos
- Desenvolvimento de Equipes
- Análise de Demonstrações Contábeis
- Elaboração de Planilha de Custos
- Cerimonial e Organização de Eventos
- Felicidade Corporativa
- *Storytelling* com Dados
- Licitações e Contratos
- Sistema S
- Gestão de Pessoas

- Qualidade de Vida
- Comunicação Não Violenta

Com um total de 25 cursos, 3 Conexões Embratur e 2 palestras, resultou em 466 colaboradores capacitados, representando uma média de 11 horas e 26 minutos de capacitação por profissional atuante na Agência no exercício de 2024.

No que se refere à valorização do ambiente e das condições de trabalho, a Embratur emvidou esforços para o desenvolvimento da área. Dentre as ações desenvolvidas, estão:

- Aulas de ioga
- Associação ao clube de lazer (Assefe)
- Associação ao Sesi
- Eventos de integração e confraternização
- Cesta natalina
- Campanha de vacinação quadrivalente contra a gripe
- Guia Conviver
- Controle eletrônico de ponto e banco de horas
- Estabelecimento de parcerias para promoção de qualidade de vida

Além disso, foi instituída a Comissão de Qualidade de Vida no Trabalho, por meio da [Portaria nº 12/2024](#), no âmbito da Embratur, com o objetivo de promover atividades e realizar ações práticas que impactem positivamente a qualidade de vida na Embratur, sempre alinhados aos valores e objetivos da Agência.

As principais ações realizadas no ano foram:

- Janeiro Branco: Campanha nacional de conscientização sobre a saúde mental e emocional
- Fevereiro: Carnaval
- Abril Azul: conscientização sobre a inclusão e a aceitação de pessoas com Transtorno do Espectro Autista (TEA)
- Setembro Pet Day: estímulos acerca dos benefícios de um ambiente corporativo que acolhe a convivência com pets
- Circuito Saúde (30 de setembro): conscientização sobre a saúde física e mental, além de promover o bem-estar dos colaboradores
- Outubro Rosa (30 de outubro): conscientização sobre o câncer de mama, com o objetivo de gerar alerta, entre os colaboradores da Embratur, sobre a importância da prevenção e do diagnóstico precoce da doença
- Novembro Azul (29 de novembro): sensibilização interna sobre o câncer de próstata e a importância do diagnóstico precoce
- Natal Solidário (dezembro): ação social que promoveu suporte à famílias e crianças em situação de vulnerabilidade social

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



### Desafios, ações e perspectivas para os próximos exercícios

No último período, desafios significativos impactaram o alcance de algumas metas institucionais. Dentre as principais metas não alcançadas, destaca-se a baixa adesão dos colaboradores às iniciativas de qualidade de vida e desenvolvimento, além da necessidade de aprimoramento na gestão de equipes e nos processos de capacitação e reconhecimento profissional.

Principais desafios:

- Engajamento dos colaboradores: identificou-se uma participação reduzida nas iniciativas voltadas para a qualidade de vida, como associações e parcerias, bem como nos cursos ofertados para desenvolvimento profissional.
- Capacitação das lideranças para a gestão de equipes: a necessidade visa garantir alinhamento com os objetivos institucionais e promover um ambiente de trabalho colaborativo e produtivo.
- Integração e ambientação dos novos colaboradores: o processo de recepção e ambientação dos novos integrantes oriundos do processo seletivo apresenta oportunidades de melhoria, assegurando que se sintam parte da instituição desde o início, por meio de um processo estruturado de integração e capacitação inicial.
- Refinamento no método de Levantamento de Necessidades de Capacitação: o atual modelo de identificação das necessidades de capacitação demanda aperfeiçoamento, de forma a torná-lo mais eficiente e alinhado às reais demandas dos colaboradores e às estratégias institucionais.
- Desenvolvimento de formas de reconhecimento profissional: a ausência de um sistema estruturado de reconhecimento profissional impacta a motivação do quadro de pessoal, tornando essencial a implementação de estratégias que valorizem os colaboradores com alto desempenho e incentivem a produtividade.
- Estruturação do Plano de Cargos e Carreiras: a falta de um plano de carreira bem definido compromete a previsibilidade de crescimento profissional dentro da organização. A estruturação de um plano claro e acessível possibilitará aos colaboradores uma visão mais objetiva sobre seu desenvolvimento e oportunidades internas. Para suprir essa lacuna, foi contratada empresa de consultoria para auxiliar no desenvolvimento do Plano.
- Metodologia de avaliação de desempenho e feedback: além da necessidade de desenvolvimento da metodologia, de forma a garantir maior justiça e efetividade, torna-se essencial a capacitação das lideranças para a realização de feedbacks construtivos e regulares, incentivando o desenvolvimento profissional.

Por meio dessas iniciativas, busca-se consolidar a gestão de pessoas, promover um ambiente de trabalho mais engajado e produtivo e garantir o desenvolvimento contínuo dos colaboradores, alinhando suas trajetórias profissionais aos objetivos estratégicos da instituição.

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

## Gestão de Licitações e Contratos

Na condução dos processos e execução dos procedimentos de contratações no âmbito da Embratur tem-se como premissa básica o cumprimento de todas as leis, regulamentos e normas pertinentes que regem a matéria, tal premissa é fundamental para garantir a transparência, a igualdade de condições entre os concorrentes e a eficiência na contratação de bens e serviços pela Agência.

Como principais normas internas e mecanismos de controle e prevenção de irregularidades ou falhas são comumente utilizados:

I) O [Manual de Licitações e Contratos da Embratur](#), aprovado pela Resolução CDE nº 8, de 2024, de 09 de setembro de 2024;

II) A Lei nº 14.133, de 2021 (visto o uso da plataforma Comprasnet), Lei nº 12.232, de 2010 e Lei nº 8.078, de 1990 - Código de Defesa do Consumidor;

III) As Instruções Normativas e Orientações dos órgãos de controle em especial as do Tribunal de Contas da União (TCU) e as Controladorias-Gerais da União (CGU), em relação às boas práticas na condução dos processos licitatórios, bem como o resultado das análises da Auditoria Interna.

A Embratur preza pela transparência e acesso à informação, onde disponibiliza todos os dados referente aos processos licitatórios no Sistema Comprasnet, na área do contrato e no Diário Oficial, garantindo transparência e possibilitando o controle social. Além de manter canais de comunicação para, caso necessário, possam denunciar irregularidades ou suspeitas de fraudes nos processos de contratação.

É realizado treinamento e capacitação dos colaboradores responsáveis pelos processos de licitação, garantindo que estejam atualizados sobre a legislação e melhores práticas. Esses são alguns dos principais mecanismos utilizados pela Embratur para garantir a conformidade legal na área de licitações e contratos e prevenir irregularidades ou falhas nos processos, buscando sempre a implementação eficaz desses controles essenciais para assegurar a integridade e a eficiência das contratações da Agência.

Resumo dos valores de contratações classificadas pelos principais tipos de serviço ou bens, bem como com a indicação das áreas da organização favorecidas com a aquisição.

Em 2023, foram lançadas no sistema de compras do Governo Federal 4 Pregões e 1 Concorrência, que foram homologados em 2024, e no exercício de 2024, foram lançadas no sistema de compras do Governo Federal, 7 licitações, sendo 5 Pregões e 2 Concorrências, conforme quadro abaixo, tendo como valor global estimado o montante de R\$ 86.706.451,14 (oitenta e seis milhões, setecentos e seis mil quatrocentos e cinquenta e um reais e quatorze centavos), sendo R\$ 41.329.582,52 (quarenta e um milhões, trezentos e vinte e nove mil quinhentos e oitenta e dois reais e cinquenta e dois centavos) na modalidade Pregão Eletrônico e R\$ 45.376.868,62 (quarenta e cinco milhões, trezentos e setenta e seis mil, oitocentos e sessenta e oito reais e sessenta e dois centavos) na modalidade concorrência.

Tabela 12: Comparativo de Licitações por ano

DESCRIÇÃO	PROCESSOS		
	2023	2024	Total
PREGÕES LANÇADOS	* 4	5	9
PREGÕES HOMOLOGADOS	0	8	8
FRACASSADOS/ DESERTOS/ SUSPENSOS	0	1	1
CONCORRÊNCIA PÚBLICA	1	2	3
CONCORRÊNCIA HOMOLOGADA	0	1	1
DISPENSAS DE LICITAÇÃO	0	63	63
INEXIGIBILIDADE DE LICITAÇÃO	0	97	97
CONTRATOS FORMALIZADOS	0	94	94

Fonte: Embratur, 2024

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Detalhamento por tipo de licitação e valores homologados em 2024:

Tabela 13: Detalhamento por Tipo de Licitação, Valores Estimados e Homologados

TIPO DE LICITAÇÕES	QUANTIDADE		ESTIMADO			HOMOLOGADO 2024
	2023	2024	2023	2024	Total	
SERVIÇOS SOB DEMANDA PREGÕES	* 4	4	R\$ 34.927.768,30	R\$ 6.401.814,22	R\$ 41.329.582,52	R\$ 39.027.980,58
SERVIÇOS SOB DEMANDA CONCORRÊNCIA INTERNACIONAL	1	0	R\$ 45.376.868,62	R\$ 0,00	R\$ 45.376.868,62	\$4.018.599,76
						€ 4.800.233,93

Obs: Os pregões com "\*" foram lançados em 2023, e foram homologados em 2024, com o valor total de R\$ 34.089,184,10 (trinta e quatro milhões, oitenta e nove mil, cento e oitenta e quatro reais, dez centavos), que foram contemplados no Relatório de Gestão de 2023.

Fonte: Embratur, 2024

Detalhamento dos quantitativos de licitações por Diretoria e valores homologados em 2024:

Tabela 14: Detalhamento dos Quantitativos de Licitações por Diretorias e Valores Homologados

LICITAÇÕES POR DIRETORIA	QUANTIDADE		HOMOLOGADO 2024
	2023	2024	
DGI - PREGÕES	2	4	R\$ 35.841.386,58
DMINS - PREGÕES	2	0	R\$ 3.186.594,00
DMINS - CONCORRÊNCIA INTERNACIONAL	1	0	\$4.018.599,76
			€ 4.800.233,93

Fonte: Embratur, 2024

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

A relação detalhada das contratações realizadas em 2024 encontram-se disponíveis no [site da Embratur](#), sendo estas ainda devidamente informadas ao TCU por força do Ofício de Requisição nº 1 – 31/2024, de 18/03/2024<sup>24</sup>.

É importante salientar que, todos os pregões eletrônicos foram realizados no sistema Comprasnet, sendo dos cinco pregões lançados em 2024, onde quatro foram homologados em 2024 e um encontra-se suspenso (arquivado).

Os quantitativos referente às contratações diretas (dispensa, inexigibilidade e chamamento públicos), no exercício de 2024, foram de 63 (sessenta e três) contratações diretas, totalizando o valor global de R\$ 5.460.017,92 (cinco milhões, quatrocentos e sessenta mil dezessete reais e noventa e dois centavos), sendo: 5 (cinco) por Adesão a Ata de Registro de Preços – ARP; 9 (nove) por Compra Facilitada (Art. 27, inciso XXVII); e 49 (quarenta e nove) por dispensa de licitação convencional (Art. 27, inciso II).

Além disso, foram realizadas 97 (noventa e sete) contratações por meio de inexigibilidade, totalizando o valor global aproximado de R\$ 42.075.968,07 (quarenta e dois milhões, setenta e cinco mil, novecentos e sessenta e oito reais e sete centavos).

Pode-se destacar as contratações de maior relevância estão relacionadas abaixo:

1. Serviços de gestão integrada denominado - *facilities*. Processo iniciado em 2023, porém a formalização da contratação se deu em 2024
2. Serviços de Agenciamento de Viagens
3. Serviços de locação de veículos híbridos/elétricos
4. Contratação de empresa para licenciamento, implantação, suporte e manutenção de Sistema Integrado de Gestão Empresarial - ERP (*Enterprise Resource Planning*)
5. Serviços de consultoria, implantação, treinamento operacional, manutenção contínua, suporte técnico e operacional, customizações, nos processos do Sistema Integrado de Gestão Administrativa, ambos relacionados aos objetivos estratégicos e fundamental para execução das atividades da Embratur - Sistema SIGA
6. Chamamento Público nº 10/2024 para obtenção de interessados na proposição de possível contratação de solução tecnológica inovadora, no modelo *Software as a Service* - SaaS, para a gestão de viagens e despesas corporativas da Embratur - *Selfbook*
7. Contratação de empresa para prestar serviços de relações públicas e assessoria de imprensa internacional, para divulgar o Brasil no exterior enquanto destino turístico

<sup>24</sup> Processo TCU nº 006.601/2024-3

### Desafios, ações e perspectivas para os próximos exercícios

As metas internas estabelecidas no plano de ação 2024 para a Gerência foram alcançadas, em sua totalidade ou de forma parcial, não havendo metas não alcançadas.

Os principais desafios constatados em 2024 no âmbito da Gerência foram:

- A complementação da implantação de sistema específico para a gestão dos processos de contratações que possibilite a padronização de documentos e procedimentos, além dos entraves relacionados ao levantamentos dos valores referenciais tanto para as licitações quanto para os processos de dispensas por valor
- Garantir novos índices de governança e transparência para processo de contratação e execução de contratos

Para 2025 as ações e perspectivas na área de licitação e contratos são:

- INFORMATIZAÇÃO – Implementação do sistema para a gestão: das compras e contratos
- APERFEIÇOAMENTO – dos procedimentos, processos e fluxos internos adequando ao novo modelo de trabalho diante da completa implementação do sistema de compras e contratos
- CAPACITAÇÃO – “*In Company*” dos novos módulos do Sistema SIGA e do manual de licitações e contratos, além de capacitações “setorizadas” específicas por atividades

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

## Gestão Patrimonial e Infraestrutura

Apesar de possuir natureza jurídica de direito privado, a Embratur adota, no âmbito das ações relacionadas à gestão patrimonial e infraestrutura, os princípios gerais da Administração Pública. Como medida de controle e prevenção de falhas e irregularidades, orienta-se por normativos específicos sobre o tema, em especial a Instrução Normativa nº 205/88 (SEAP) e os manuais de obras e edificações da Secretaria de Estado da Administração e Patrimônio (SEAP).

Para garantir a gestão eficiente do patrimônio imobiliário e mobiliário, esta Agência designa, por meio de Portaria, Gestores responsáveis pelo controle interno administrativo desses bens, assegurando a formalização das rotinas de manutenção, controle e gestão.

Além disso, anualmente, uma comissão específica elabora o Inventário Físico-Financeiro dos bens patrimoniais, com o objetivo de comprovar a quantidade e o valor dos bens, sua localização, os responsáveis, seu estado de conservação e a regularidade dos controles e do gerenciamento nas diversas áreas da Agência.

Nesse contexto, a análise de custo-benefício foi conduzida durante a pesquisa de preços de mercado, garantindo a seleção da proposta mais vantajosa para a Administração. Além disso, a priorização dos serviços e aquisições executados considerou intervenções que assegurassem a segurança dos funcionários e usuários do edifício, visando à racionalização dos gastos e ao cumprimento do limite estabelecido para o custeio administrativo. As principais ações realizadas em 2024, foram:

### Início das atividades integradas – *Facilities*, com ativação de 09 (nove) serviços:

- a) Gerenciamento e Supervisão de *Facilities*
- b) Manutenção e Conservação Predial
- c) Copeiragem
- d) Serviço Sob demanda (gás, chaveiro, carimbo)
- e) Brigadista
- f) Coleta de Resíduos Sólidos
- g) Manutenção de Gerador Estacionário
- h) Limpeza Predial
- i) Apoio administrativo

### No contrato de *Facilities* foram executados 17 (dezesete) projetos/ações:

a) Inauguração do Espaço Rio de Janeiro (sala de descanso e jogos); b) Inauguração do Espaço Bahia (sala de bem-estar); c) Nova Iluminação do Auditório; d) Atualização da Marca Brasil (instalação de adesivo vinílico) – auditório; e) Instalação de Ponto de Recarga para Bike e Patinete; f) Manutenção Sistema de Incêndio (bombas); g) Instalação de Novos Armários para Copa Central; h) Instalação de Pia para os Colaboradores que utilizam a Copa para Refeições; i) Serviços de Dedetização (fumacê e uma dedetização – dengue, chikungunya e zika); j) Elaboração de Projeto As Built – dimensionamento do layout; l) Elaboração de Laudo Estrutural do Prédio; m) Elaboração de Projeto de Ar condicionado; n) Início da Execução dos Serviços de Impermeabilização (terraço da presidência, cobertura e torre); o) Instalação de Pontos de Recarga para Veículos Elétricos; p) Aquisição de Móveis para Escritório da Embratur (Rio de Janeiro): estação de trabalho, cadeiras e mesa de reunião; q) Aquisição de Móveis e Eletrodomésticos para o edifício sede da Embratur (Brasília): estações de trabalho, cadeiras, mesas de reunião, frigobar e televisão 43” e r) Conclusão da Reforma Predial no 2º andar (Presidência) e início da reforma no 1º andar (Diretoria de Marketing) e térreo (Diretório de Gestão e Inovação), incluindo:

- Redimensionamento do espaço de trabalhos
- Substituição de divisórias
- Substituição do piso
- Substituição da iluminação
- Novo sistema de ar condicionado
- Novo mobiliário (mesas e cadeiras)

### Renovação da frota veicular, com migração de veículos à combustão para elétrico/híbrido, locados, sendo:

- 1 (um) Veículo Executivo - híbrido
- 2 (dois) Veículos de uso Comum - elétrico

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



### Implantação do aplicativo de transporte de colaboradores (EmbraCar).

### Desfazimento de ativos.

Não houve.

### Locações de imóveis e equipamentos.

Locação de coworking para auxiliar as atividades da Embratur no período da reforma da estrutura física dos andares térreo, 1º e 2º pavimentos.

### Principais desafios.



#### Desafios

- Garantir novos índices de governança e transparência para processo de contratação e execução de contratos
- Construção de indicadores ESG da cadeia de fornecedores da Embratur
- Aumento do índice de capacidade em gestão de contratações aferidas pelo TCU

### Ações futuras.



- Conclusão da implementação e operacionalização do Sistema SIGA de forma integrada
- Reforma da fachada externa da Embratur
- Estruturação do terraço da 2º pavimento do edifício da Embratur
- Implantação de ação visando a economia de energia elétrica da Embratur
- Implementação do *Selfbook* para as passagens aéreas

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

## Gestão de Tecnologia da Informação

A gestão de tecnologia da informação (TI) na Embratur está em conformidade com a legislação vigente, sendo orientada, principalmente, por normativos como a Lei de Licitações e Contratos nº 14.133/2021, a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) nº 13.709/2018 e o Manual de Licitações e Contratos, aprovado pela Resolução CDE nº 8/2024. A Agência implementa práticas de gestão de riscos e segurança da informação, garantindo a conformidade com a LGPD e outros marcos regulatórios.

Em 2024, a Embratur tem direcionado esforços para promover a transformação digital, e atuou com a finalidade de gerenciar os processos relativos à gestão de recursos de tecnologia, bem como impulsionou a adoção de tecnologias digitais, otimizando os processos digitais da Embratur. Assim, manteve a conformidade com os requisitos regulatórios e práticas das regras e diretrizes instituídas pelo Governo Federal, órgãos de controle, Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República, padrões da Organização Internacional para Padronização (ISO), assim como os normativos internos vigentes na Agência.

A área de tecnologia apoia a Embratur quanto ao atendimento à LGPD no que compete aos assuntos técnicos de implementação de camadas de segurança da informação para minimizar o risco de um ataque bem sucedido.

Cabe destacar que o processo de contratação de novos colaboradores foi ajustado para incluir o Termo de ciência da Política de Segurança da Informação, garantindo que novos colaboradores tomem conhecimento dos normativos internos no início de sua vida funcional.

A gestão de contratos de TI segue o Manual Interno de Licitações, assegurando transparência e eficiência. Auditorias internas e externas são realizadas periodicamente para monitoramento e adequação às melhores práticas e recomendações dos órgãos de controle. Por fim, a capacitação contínua dos profissionais de TI reforça o compromisso da Embratur com a conformidade e a inovação tecnológica.

O modelo de governança de TI adotado pela Embratur está alinhado às melhores práticas e normativos disponíveis no mercado, com base em frameworks como COBIT, ITIL e ISO 27001. Destaca-se os processos da disciplina ITIL que foram minimamente implantados no ano de 2024:

- Gerenciamento das requisições de serviço
- Gerenciamento de incidentes
- Habilitação e Controle de Mudanças
- Gerenciamento de riscos
- Gerenciamento de disponibilidade
- Gerenciamento de ativos de TIC

Além disso, são aplicados processos de gestão de contratos e fornecedores, garantindo conformidade com a legislação vigente.

Destaca-se que dentro da gestão de riscos que foram catalogados 25 riscos de TIC, dentre os quais 13 possuem tratamento em andamento.

Os recursos financeiros investidos nos projetos e ações de transformação digital da Embratur foram de R\$6.942.734,31 (seis milhões, novecentos e quarenta e dois mil setecentos e trinta e quatro reais e trinta e um centavos), 619,49% a mais em relação a 2023, quando o investimento total foi de R\$ 964.949,41 (novecentos e sessenta e quatro mil novecentos e quarenta e nove reais e quarenta e um centavos). O que demonstra a necessidade de priorização do investimento no parque tecnológico, que estava defasado e a homologação do processo de contratação do sistema integrado de gestão empresarial, que trata-se de uma tema prioritário para a consolidação na gestão dos dados internos.

Tabela 15: Investimentos em transformação digital

2023	2024
R\$ 964.949,41	R\$ 6.942.734,31

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Diante disso, segue abaixo as contratações e implementações mais relevantes de recursos de TI, durante o período:

- Solução de gestão integrada de gestão empresarial - ERP
- Modernização do datacenter com a aquisição de solução de hiperconvergência, virtualização, *switches, backup, firewall*
- Modernização da rede sem fio
- Implantação de solução de escritório em Nuvem com disponibilização de diversas ferramentas de trabalho colaborativo
- Implantação de solução colaborativa de gestão de tarefas, processos e projetos;
- Implantação para a área de negócios da Embratur com CRM e Sistema de Inscrição de Feiras e Eventos
- Plataforma de ponto eletrônico - OI TCHAU
- Implantação de solução de disparo de e-mails automatizados para fins de campanhas promocionais da Embratur
- Modernização dos equipamentos e estações de trabalho compatíveis com as demandas dos colaboradores
- Disponibilização de ferramentas de criação e edição para a produção de peças de marketing para a Embratur
- Contratação de softfone e headsets para realização de reuniões da Embratur
- Modernização do outsourcing de impressão

Em 2024, 30 projetos de TIC foram entregues, sendo eles 14 relacionados com a eficiência operacional da Embratur, 11 de infraestrutura de TIC e 5 de Governança e Gestão.

Foram implementadas iniciativas (sistemas e projetos) com a finalidade de gerar resultados na área de transformação digital por parte da cadeia de valor da Embratur. Dentre as quais se destacam como principais:

- Sistema Hermes - módulo orçamentário e financeiro
- Início da implantação da solução integrada de gestão empresarial - ERP
- Implantação do SIEI e SiPE
- Nova página de Transparência da Embratur
- Nova Intranet Embratur
- Implantação de Sistema de Mailmarketing
- Implantação de solução de CRM
- Implantação de Sistema de Inscrição em Feiras e Eventos
- Desenvolvimento de Aplicativo de Planejamento Estratégico
- Publicação de Política de Seguranças e Normas complementares
- Mapeamentos dos processos de Gestão de TIC
- Painel de Gestão de Portarias, Pessoas e Talentos e Planejamento Estratégico
- Desenvolvimento de aplicativo para agendamentos de utilização de transporte - Embracar
- Atualização da versão do SEI

A segurança da informação é tema de destaque para a Embratur, podendo ser percebido em diversas entregas no ano de 2024. Diante disso, foram estabelecidas normas e políticas para apoiar a Embratur direcionar os seus colaboradores quanto a postura em segurança da informação esperada, com destaque para:

- [Política de Segurança da Informação e Comunicação - POSIC](#) (Resolução DIREX nº 51/2024)
- [Norma de backup e recuperação de dados](#) (Resolução DIREX 54/2024)
- [Institui e Regulamenta o funcionamento da Equipe de Tratamento e Respostas a Incidentes Cibernéticos da Embratur](#) (Resolução DIREX 68/2024)
- [Norma de Controle de Acesso](#) (Resolução DIREX 69/2024)
- Avançando na maturidade de segurança, também foi mapeado o processo de tratamento e resposta à incidente da Embratur
- Ciente da importância de treinamento e conscientização em segurança, foram realizadas as seguintes ações
- Em julho de 2024 foram realizadas campanhas com endomarketing conscientizando os usuários sobre phishing, engenharia social e senhas fortes
- Foi disponibilizado na intranet o Guia de segurança com orientações sobre *phishing*, engenharia social, senhas fortes, ataques, o papel de cada colaborador de acordo com a política de segurança
- Em agosto de 2024 foi realizado o *phishing* simulado, encaminhando os usuários reprovados no teste para um treinamento específico
- Em agosto de 2024 foi realizado o evento de segurança da informação para treinamento e conscientização dos colaboradores nos principais temas de segurança da informação

Além disso, foram realizadas contratações para apoiar a segurança da informação, dentre as quais destaca-se:

- Contratação de solução hiperconvergente - o parque computacional foi atualizado garantindo que o pilar disponibilidade da segurança da informação fosse atendido
- Contratação de solução de *backup* - a solução de *backup* garante que os dados estão íntegros ainda que ocorra incidentes de segurança no ambiente
- Contratação de solução de *firewall* - a solução atua na prevenção de ataques pela rede

Para complementar a segurança das informações, foi realizado o inventário dos ativos de TIC e o mapeamento e monitoramento dos riscos de TIC.

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



### Desafios, ações e perspectivas para os próximos exercícios

Para o ano de 2025, planeja-se dar continuidade aos serviços em andamento, renovando as contratações ou realizando novas contratações. Como expansão dos serviços, está previsto as aquisições e contratações:

- Suporte Técnico de TI (Terceirizado)
- Squad de Sales Force (4 postos)
- Solução Integrada de Cibersegurança
- Serviços de Computação em Nuvem
- Atualizar o Licenciamento de Servidores
- Contratar renovação de no-break e ar condicionado para Datacenter
- Aquisição de notebooks
- Aditivo Sales Force
- Serviço de Desenvolvimento de Portal

Destaca-se como projetos que impactam a eficiência operacional e previstos para serem entregues em 2025 a implantação do Sistema Integrado de Gestão Empresarial - ERP, o Desenvolvimento do SIEI v2, a conclusão da implantação do CRM e o EmbraturLab v2.

A gestão de TIC também avançará em maturidade com as entregas planejadas, destacando a Norma de Gestão de ativos de TIC, Norma de Gestão de Riscos, Definição da metodologia de gestão de projetos e desenvolvimento de *software*, catálogo de serviços e norma de gestão de mudanças.

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

**Sustentabilidade Ambiental**

**Ações para redução do consumo de recursos naturais**

Reduzir o consumo de recursos naturais no cotidiano da Embratur requer a conjunção de mudanças de políticas e comportamentais, além de melhorias na infraestrutura. Até o momento, já foram realizadas:

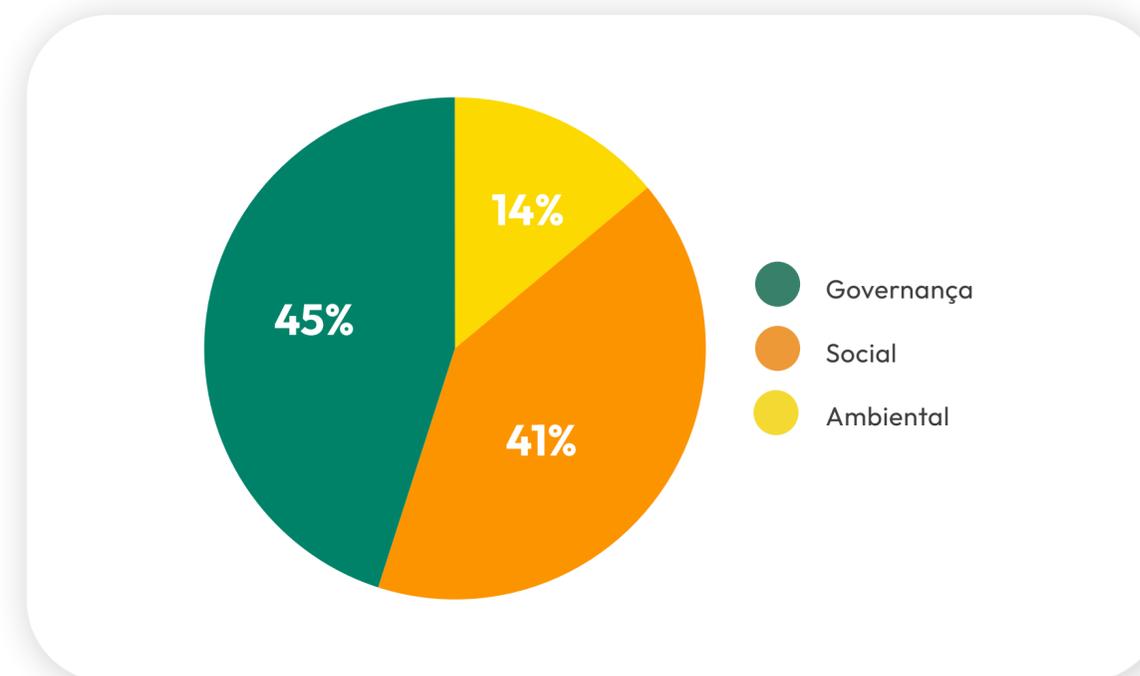
- Substituição da frota terrestre por carros elétricos
- Substituição das lâmpadas incandescentes por LEDs
- Instalação de torneiras, vasos sanitários e mictórios de baixo fluxo para reduzir o consumo de água
- Rotina mensal de inspeção e reparo de vazamentos na rede hidráulica; implementação de sistema de documentos digitais, assinaturas eletrônicas e armazenamento em nuvem para minimizar o uso de papel
- Implementação de programa de reciclagem/compostagem; suspensão do uso de plástico de uso único
- Uso de serviços baseados em nuvem para reduzir a necessidade de servidores físicos
- Incentivo para realização de reuniões virtuais
- Uso parcial de laptops em vez de desktops para menor consumo energético

**Redução de resíduos poluentes**

A Embratur alterou o seu sistema de gerenciamento de resíduos sólidos com foco na obtenção da certificação Lixo Zero, que representa uma taxa de desvio do aterro de pelo menos 90%. Para tanto, buscou-se simplificar a separação dos resíduos gerados no escritório, dividindo entre recicláveis, orgânicos e rejeitos. Até abril, a Agência fazia a coleta dos resíduos e levava integralmente o que era gerado no escritório para o aterro sanitário. A partir de maio contratou-se a Cooperativa Recicle a Vida, uma das pioneiras em Brasília, que atua com reciclagem e inclusão social, sendo a única cooperativa no Brasil a fornecer plano de saúde para todos os seus integrantes, além de contribuir com o INSS de cada um e gerar uma receita 2x maior que a média da categoria.

Em 2023, a Agência implementou pela primeira vez uma área dedicada à sustentabilidade. Como resultado, a estratégia ESG mapeou 70 entregas, ao qual foram responsabilizados 45% ao pilar de governança.

Gráfico 18 - Mapeamento de Entregas Estratégia ESG por eixo temático



Fonte: Embratur, 2023

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

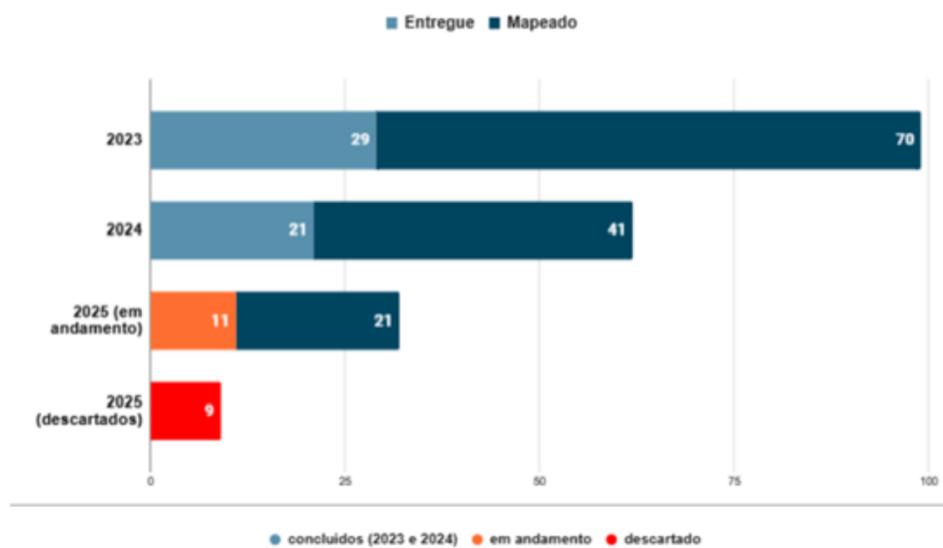
[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

A partir do total de 70 ações mapeadas, em 2023, 29 ações foram entregues. Das 41 ações remanescentes, 21 foram concluídas, em 2024.

Ao longo do ano, 9 ações foram descartadas e as demais (11) seguem em andamento durante o ano de 2025.

Portanto, desde o mapeamento de entregas realizado em 2023, a Embratur concluiu 72,1% (50 ações), deu continuidade à 14,8% (11 ações) e descartou 13,1% (9 ações). Esses dados podem ser visualizados no gráfico 19.

Gráfico 19 - Relação de Ações Mapeadas e Entregues (em números absolutos e percentual)



Fonte: Embratur, 2024

Entre as ações realizadas em 2024 a lista a seguir destaca as entregas que tiveram maior relevância para a Agência:

- Concurso ESG
- Monitoramento da pegada de carbono e compensação das emissões não evitadas da Embratur
- Desenvolvimento dos critérios de sustentabilidade para as press trips, famtours e seleção de co-expositores das feiras internacionais
- Criação de uma página exclusiva no site da Embratur para tratar sobre as atividades relacionadas ao turismo regenerativo
- Criação de uma chamada no site da Embratur com foco na captação de cases de sucesso de turismo sustentável no Brasil
- Desenvolvimento do guia de sustentabilidade para co-expositores, montadoras e cooperadas da Embratur
- Apoio à Abraçatur nas campanhas internas de arrecadação para doação

Após o primeiro ciclo de familiarização da Agência com os conceitos ESG implementados em 2023, foram estabelecidos novos fluxos e processos que valorizam a temática. Dessa forma, o Comitê de ESG e Inovação, constituído pela Portaria nº 67/2024, dedicou esforços para elaborar uma nova abordagem em 2024.

Em sua perspectiva anterior, a majoritária parte das ações se projetavam para o âmbito interno da Embratur. No entanto, em 2024, as ações tiveram o *trade* turístico como principal alvo.

Durante os meses entre janeiro e agosto de 2024, a Agência centralizou os esforços para concretizar 21 ações previstas na estratégia ESG 2024-2027. Além disso, foi feito um exercício de definição das ações futuras e uma nova abordagem foi dada aos pilares ESG. Nessa definição constam as respostas da pergunta central de cada eixo, os KPIs de interesse da atuação interna da Embratur, os KPIs de interesse na atuação com os *stakeholders*, além da relação dos três pilares e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Figura 17 - Estratégia ESG



1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

ANEXOS

anexo I - Rol de responsáveis

anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil

anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur (CFE)

anexo IV - Parecer auditoria interna

Fonte: Embratur, 2024

Figura 18 - Estratégia ESG

## Como podemos atuar com o eixo S (de ESG) para o trade turístico?



### KPI

#### KPIs embratur

Patrocínio para ações sociais

Políticas dos editais das feiras

Voluntariado

#### KPIs trade

1000 pessoas impactadas até o fim do ano de 2024

Quantidade de guias ou estudantes técnicos impactados

Incentivo ao aprendizado da língua estrangeira de x pessoas?

#### Projetos

Hackathon Rocinha

PréAceleraTur - ESG para Micro e Pequenas

Projeto Guias (instituições de formação ou guias) - argumentação para formação de renda.

Promovendo a **equidade racial** e de **gênero**, potencializando **impacto comunitário** e **empreendedorismo social**, fundamentado no **trabalho digno** com um **olhar especial** para os **guias de turismo**.

ESG

1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

#### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Fonte: Embratur, 2024

Figura 19 - Estratégia ESG



1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

2. ESTRATÉGIA

3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Fonte: Embratur, 2024

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

### Medidas Adotadas em Relação a Estratégia ESG em 2024

#### Concurso ESG<sup>25</sup>

Em 2024, a Embratur promoveu o primeiro Concurso ESG, com foco na identificação das experiências turísticas sustentáveis nos destinos brasileiros. Na ocasião, as Secretarias Estaduais e Municipais de Turismo foram convidadas para submissão das candidaturas.

Como resultado, 49 destinos brasileiros participaram do concurso e foram relatadas mais de 200 experiências com indicadores de sustentabilidade. Ao final, foram estabelecidos três vencedores, sendo eles:

- **1º lugar** - Belotur
- **2º lugar** - Secretaria de Estado do Turismo de Alagoas
- **3º lugar** - SETESC/Fundtur Mato Grosso do Sul e Secretaria Municipal do Turismo do Rio de Janeiro

Em 2025 será conferida a entrega dos seguintes benefícios aos vencedores do Concurso ESG:

#### 1. Belotur

**Benefícios Institucionais:** O destino participará de uma campanha de marketing que será realizada pela Embratur no ano de 2025, de acordo com a estratégia de mercado definida pela Embratur que contempla a análise da maturidade do destino com o seu mercado emissor mais adequado.

**Benefícios Empresariais:** (i) Participação na Jornada de Promoção 2025 da Embratur; (ii) Inclusão da empresa no capítulo de Sustentabilidade nos canais de comunicação internacional e nacional da Embratur, como LinkedIn, Instagram, *E-book*, *press release* para a imprensa internacional e nacional, entre outros; (iii) 1 (um) post no feed da página oficial da Embratur no Instagram; (iv) produção de (2) dois vídeos documentários de 5 a 10 minutos que relatem a jornada ESG de empreendimentos vencedores.

#### 2. Secretaria de Estado do Turismo de Alagoas

**Benefícios Institucionais:** O destino participará de uma campanha de marketing que será realizada pela Embratur no ano de 2025, de acordo com a estratégia de mercado definida pela Embratur que contempla a análise da maturidade do destino com o seu mercado emissor mais adequado.

**Benefícios Empresariais:** (i) Participação na Jornada de Promoção 2025 da Embratur; (ii) Inclusão da empresa no capítulo de Sustentabilidade nos canais de comunicação internacional e nacional da Embratur, como LinkedIn, Instagram, *E-book*, *press release* para a imprensa

internacional e nacional, entre outros; (iii) 1 (um) post no feed da página oficial da Embratur no Instagram; (iv) produção de (1) vídeo documentário de 5 a 10 minutos que relata a jornada ESG de empreendimento vencedor.

**3. Secretaria Municipal do Turismo do Rio de Janeiro e SETESC / Fundtur Mato Grosso do Sul**  
**Benefícios Institucionais:** O destino participará de uma campanha de marketing que será realizada pela Embratur no ano de 2025, de acordo com a estratégia de mercado definida pela Embratur que contempla a análise da maturidade do destino com o seu mercado emissor mais adequado.

**Benefícios Empresariais:** (i) Inserção da empresa no capítulo de Sustentabilidade nos canais de comunicação internacional e nacional da Embratur, como LinkedIn, Instagram, *E-book*, *press release* para imprensa internacional e nacional, entre outros; (ii) 1 (um) post no feed da página oficial da Embratur no Instagram.

Além disso, a atuação conjunta de 16 gerências foi capaz de elaborar 44 projetos com o olhar externo. Na sequência, com a finalidade de priorizá-los, os projetos foram submetidos à uma análise de esforço *versus* impacto. A lógica da classificação foi:

- **Baixo esforço e baixo impacto:** estes projetos foram delegados para as áreas mais adequadas, uma vez que são tarefas com um caráter mais rotineiro
- **Alto esforço e baixo impacto:** estes projetos foram eliminados, uma vez que são tarefas mais desgastantes e que trazem resultados pouco relevantes
- **Baixo esforço e alto impacto:** logicamente, estes projetos foram classificados como prioritários
- **Alto esforço e alto impacto:** estes projetos foram reservados para serem executados após os projetos do grupo anterior, por apresentarem um caráter mais complexo, mas com um ótimo retorno

<sup>25</sup> Concurso ESG

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

A partir dessa análise, os **cinco projetos foram classificados como prioritários** (baixo esforço e alto impacto) podem ser conferidos a seguir:

- 1. Vagas afirmativas** para participação nas ferramentas de promoção da Embratur (*Press Trips, Famtours, Roadshows*) vagas afirmativas são políticas ou medidas destinadas a promover a igualdade de oportunidades para grupos historicamente marginalizados ou discriminados.
- Aproximar a Embratur do **HUB ESG da ALAGEV**. Uma iniciativa pioneira que visa promover a sensibilização e ações relacionadas à sustentabilidade e responsabilidade social corporativa no setor de viagens e eventos. Por meio de programas educacionais, eventos, e recursos especializados, o Hub ESG busca capacitar empresas e profissionais a integrar práticas ambientais, sociais e de governança em suas operações e estratégias de negócios. Ao fornecer orientação e ferramentas práticas, o HUB ESG da ALAGEV desempenha um papel fundamental na condução da indústria de viagens e eventos em direção a um futuro mais sustentável e ético.
- Garantia das ações afirmativas de equidade de gênero, sociodiversidade e inclusão: **Ações a serem reafirmadas em acordos com as Agências de Live Marketing responsáveis pelas execução das ações da Embratur** (Ex.: Feiras Internacionais; ativações de marca) na contratação de *Staff*, Produção, Fotografia e demais serviços;
- Priorização de solicitação de compra de brindes (quando necessário), produzidos por artesãos e/ou pequenos produtores** que estejam no roteiro do mercados brasileiros ofertados na ação, valorizando a sociodiversidade e a produção cultural regional de origem popular.
- Incluir o ESG nas instruções de preparação da revisão do Plano de Ação 2024.**

### Critérios de sustentabilidade nas contratações e aquisições

O processo de contratação ou aquisição da Embratur exige a elaboração do devido termo de referência. Neste instrumento, são destacados critérios de sustentabilidade a depender da natureza do produto ou serviço a ser contratado/adquirido, sendo eles:

- Menor impacto sobre recursos naturais como flora, fauna, ar, solo e água
- Preferência para materiais, tecnologias e matérias-primas de origem local
- Maior eficiência na utilização de recursos naturais como água e energia; maior geração de empregos, preferencialmente com mão de obra local
- Maior vida útil e menor custo de manutenção do bem e da obra
- Uso de inovações que reduzam a pressão sobre recursos naturais
- Origem ambientalmente regular dos recursos naturais utilizados nos bens, serviços e obras, destacando ainda os seguintes pontos:

1. Política de uso racional dos recursos naturais
  2. Utilização de padrões e requisitos ambientais certificados e aprovados pelo INMETRO
  3. As normas ISO nº 14.000
- Adotar práticas de desenvolvimento e atualização dos bens de acordo com a legislação, referente a novas práticas de uso materiais recicláveis e de maior aproveitamento na reciclagem
  - Adotar preferencialmente o acondicionamento em embalagem individuais que utilizem materiais recicláveis
  - Adotar Atendimento às normas da ABNT sobre descarte de resíduos sólidos
  - Adotar como regra, padrões de proteção e consumo de bens e serviços compatíveis com a sustentabilidade

### Desafios, ações e perspectivas para os próximos exercícios

Ao estabelecer os conceitos ESG no cotidiano, a Embratur decidiu relatar, de forma inédita, as ações de sustentabilidade seguindo as melhores práticas do mercado. Para isso, as Normas GRI foram escolhidas a fim de orientar o relato das atividades da Agência dentro da agenda da sustentabilidade. O referido relatório será elaborado entre janeiro e abril de 2025 e informará as atividades de sustentabilidade da Embratur referente aos anos de 2023 e 2024.

A GRI (*Global Reporting Initiative*) é uma organização internacional independente que tem como objetivo apoiar empresas e outras organizações a assumirem responsabilidade por seus impactos ambientais, sociais e de governança, além de fornecer uma linguagem global padronizada para comunicar esses impactos de forma transparente e comparável.

Suas normas e métodos são amplamente reconhecidos e adotados por mais de 14.000 organizações em mais de 100 países. Segundo o KPMG *Survey of Sustainability Reporting* (2022), as Normas GRI são o padrão de relato de sustentabilidade mais utilizado no mundo, adotado por mais de 75% das grandes empresas globais, o que reflete sua relevância e credibilidade no mercado internacional.

Além disso, a segunda edição do concurso ESG, que ocorrerá em 2025, deverá ser concretizada em parceria com algum prêmio de sustentabilidade no turismo que já exista há pelo menos 10 anos. A meta principal é realizar uma parceria com um prêmio que seja reconhecido pela Organização Mundial do Turismo, pelo Ministério do Turismo e apresente uma banca avaliadora caracterizada por multidisciplinaridade.

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)



## Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil

No ano de 2024 a Embratur concentrou-se em superar o desafio estratégico de ampliar a visibilidade e a competitividade do Brasil como destino turístico internacional. Esse objetivo guia a alocação dos recursos orçamentários e os esforços administrativos, consolidando a Agência como um impulsionador do turismo brasileiro no mercado global.

Durante o exercício analisado neste relatório, o orçamento foi revisto, em resposta ao *superávit* financeiro apurado para o período. Esse resultado positivo trouxe oportunidades e desafios, motivando uma revisão criteriosa das receitas e das despesas inicialmente programadas. A adequação dos recursos adicionais permitiu a expansão de ações estratégicas e o fortalecimento de iniciativas já em andamento, em linha com o compromisso da Embratur em garantir um uso eficiente e transparente dos recursos voltados à promoção do turismo e ao incremento da economia nacional, através da participação do turismo internacional na balança comercial brasileira.

Além disso, o ano de 2024 destacou-se como um marco na maturação dos controles internos da Embratur, que evoluíram para oferecer uma base sólida e confiável na apuração dos resultados. Esses controles, agora mais robustos e precisos, garantem um monitoramento contínuo e eficiente das ações implementadas, apoiando a tomada de decisão e promovendo a transparência e a confiabilidade na gestão dos recursos. Dessa forma, a Embratur reforça seu compromisso com uma gestão baseada em resultados, posicionando-se estrategicamente para continuar fortalecendo o turismo brasileiro no cenário internacional nos próximos anos.

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

### Análise do Resultado

Tabela 16: Demonstração do Resultado do Período (Valores expressos em milhares de Reais)

RECEITAS			
	31/12/2024	31/12/2023	Análise Horizontal (%)
<b>Receitas Operacionais</b>			
Receitas sem contraprestação com contribuições sociais	178.081	7.483	2279,8%
Outras Receitas	10.092	6	168100,0%
Receitas Prestação de Serviços	151.101	79.858	89,2%
	<b>339.274</b>	<b>87.374</b>	<b>288,4%</b>
DESPESAS			
<b>Custos e Despesas Operacionais</b>			
Promoção Comercial e de investimento	-86.418	-35.330	144,6%
Comunicação e Marketing	-78.157	-61.456	27,2%
Pessoal e Encargos Sociais	-94.079	-70.542	33,4%
Viagens Finalísticas	-8.571	-5.511	55,5%
Serviços de Terceiros	-15.644	-7.679	103,7%
Despesas Gerais e Administrativas	-755	-843	-10,4%
Despesas Tributárias	-592	-670	-11,6%
Depreciação e amortização	-2.144	-7.900	-72,9%
Apropriações	-2.033	-570	256,7%
Materiais Estocados	-50	-345	-85,5%
Outras Despesas	-4	0	-
	<b>-288.447</b>	<b>-190.846</b>	<b>51,1%</b>
<b>Déficit/Superávit antes do Resultado Financeiro</b>	<b>50.827</b>	<b>-103.499</b>	<b>-149,1%</b>
Receitas Financeiras	14.838	11.463	29,4%
Despesas Financeiras	-5.777	-1.061	444,5%
Resultado Financeiro	9.061	10.402	-12,9%
<b>Déficit/Superávit Líquido do Exercício</b>	<b>59.888</b>	<b>-93.097</b>	<b>-164,3%</b>

O resultado da Embratur do exercício de 2024 em comparação a 2023 reflete os esforços em busca da definição de fonte orçamentária para o ano de 2024. É importante ressaltar que, 2023 foi um ano de dificuldade em função da significativa lacuna sobre a fonte de financiamento, presente desde a transformação da Embratur em Agência.

Em primeiro lugar, foi aprovada a Lei 14.901, de 25 de junho de 2024, que permitiu à Agência receber recursos provenientes de dotação consignada no Orçamento Geral da União. Paralelamente a isso, a Embratur foi incluída no Projeto de Lei Orçamentária de 2024 (PLOA 2024), por meio de uma ação orçamentária, que previa o valor de R\$203 milhões. Deste valor, foram liquidados e pagos R\$178,1 milhões, o que permitiu à Embratur o crescimento e fortalecimento de suas operações. Além disso, a Agência também somou esforços para consolidar fontes privadas de receitas. Assim, as receitas de serviços também subiram, em virtude da ampliação do contrato de prestação de serviços junto ao Sebrae e de novos contratos firmados, como o da Secretaria de Comunicação da Presidência da República para realização de eventos do G20, e a colaboração com o Ministério de Portos e Aeroportos, via Programa de Aceleração do Turismo Internacional (PATI). Com isso, as receitas totais da Embratur cresceram 288% em 2024 em relação a 2023.

No que se refere às despesas, observa-se que o cenário com maior fonte de receitas engendrou o crescimento das despesas com ações de promoção e desenvolvimento do turismo internacional, fortalecendo o Brasil como destino turístico entre os estrangeiros. As despesas de comunicação e marketing, bem como as de pessoal, acompanharam este crescimento, visando dar suporte ao funcionamento mais complexo da área-fim.

O resultado financeiro apresentou uma pequena queda, de 12%, em função do crescimento mais do que proporcional das despesas financeiras em relação às receitas financeiras. Isso é resultado do maior volume de operações engendrado pela entrada de mais receitas na Agência. Dado que a natureza das operações da Embratur são internacionais, cresceu o volume de transações cambiais, despesas com Impostos sobre Transações Financeira (IOF) e Imposto de Renda (IRGFF) sobre transações financeiras.

No entanto, com o crescimento das receitas operacionais totais em relação às despesas operacionais totais, houve uma reversão da tendência do *déficit* líquido do exercício, resultando num *superávit* de R\$ 59,9 milhões.

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Tabela 17: Balanço Patrimonial (Balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2024 e 31 de dezembro de 2023) (Valores expressos em milhares de Reais)

ATIVO			
	31/12/2024	31/12/2023	Análise Horizontal (%)
<b>Ativo Circulante</b>			
Caixa Equivalentes de Caixa	144.588	87.125	66%
Contas a Receber	4.630	-	-
Estoques	45	41	9,8%
Outros Créditos	5.582	1.153	384,1%
Despósitos e Cauções de Contratos	7.051	4.193	68,2%
	<b>161.896</b>	<b>92.512</b>	<b>75%</b>
<b>Ativo Não Circulante</b>			
Investimentos e Aplicações	561	-	-
Imobilizado	1.794	947	89,4%
Intangível	6.274	1.258	398,7%
	<b>8.629</b>	<b>2.205</b>	<b>291,3%</b>
<b>TOTAL ATIVO</b>	<b>170.525</b>	<b>94.717</b>	<b>80%</b>
<b>PASSIVO</b>			
<b>Passivo Circulante</b>			
Fornecedores	32.972	35.295	-6,6%
Obrigações Sociais e Trabalhistas	14.343	7.910	81,3%
Obrigações Tributárias	717	428	67,5%
Obrigações com Terceiros	7.161	4.317	65,9%
Obrigações - Cessão de uso	-	-	-
	<b>55.193</b>	<b>47.950</b>	<b>15,1%</b>
<b>Passivo Não Circulante</b>			
Obrigações - Cessão de uso	4.624	850	444%
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>			
Reserva de Contigência	110.708	45.917	141,1%
<b>TOTAL PASSIVO</b>	<b>170.525</b>	<b>94.717</b>	<b>80%</b>

No que se refere ao Balanço Patrimonial, de um modo geral, chama atenção a maior robustez do Ativo e da Reserva de Contingência, ambos resultados do processo de angariar recursos para a Embratur. O Ativo cresceu 80% em relação a 2023, e reverteu-se a tendência de queda da Reserva de Contingência, que saiu de R\$45,9 milhões em 2023 passando a R\$110,7 milhões em 2024. Isso reflete a maior solidez financeira da Embratur, com melhor sustentabilidade ao longo do tempo e maior possibilidade de priorizar investimentos estratégicos.

Detalhando o balanço, o ativo circulante destaca-se pelo crescimento de caixa e equivalentes, que correspondem aos recursos depositados em CDBs e Fundos de Investimentos dos principais bancos brasileiros, seguindo a orientação do Plano de Investimentos da Embratur aprovado pelo Conselho Fiscal.

No ativo não-circulante destaca-se o crescimento do ativo intangível, que se deve à aquisição de Softwares. A Embratur, em 2023, estava defasada na sua infraestrutura de TI, de forma que trabalhou pela renovação do parque tecnológico em 2024. Após a transformação em Agência, em 2020, a Embratur perdeu todos seus sistemas governamentais, com exceção do SEI. Nesse sentido, foram contratadas algumas ferramentas específicas de gestão, como por exemplo o ERP, um sistema de gestão integrado para automatizar os processos de Pessoal, Finanças, Orçamento e Contabilidade, visando extinguir os riscos de manter esses dados sensíveis em planilhas. Além disso, para lidar com milhares de *leads* obtidos pelo *marketing*, foi necessário a contratação de um CRM, juntamente com a construção do SIEI, que é um sistema específico para gerir as feiras internacionais de turismo.

Já no passivo, é possível apontar o crescimento das obrigações sociais e trabalhistas como a rubrica que mais contribuiu para o crescimento de 15,1% do passivo circulante. O aumento das operações da Embratur exigiu a composição de uma força de trabalho capacitada, à altura dos novos desafios, o que acarretou maiores obrigações como INSS, FGTS e Imposto de Renda na Fonte.

As obrigações tributárias se referem ao pagamento de Contribuições Sociais (CSRF), Imposto sobre Serviços (ISS) e Imposto de Renda (IR), COFINS, todos retidos na fonte, cujo aumento reflete mais uma vez o aumento geral das operações.

O aumento do passivo não-circulante reflete as obrigações decorrentes de contratos de longo prazo, como por exemplo o contrato de *facilities* e contratos de melhoria do parque tecnológico.

Os balancetes e as demonstrações contábeis da Embratur podem ser encontrados no site da Agência, no link: [Portal da Transparência Embratur](#). Além das tabelas deste relatório podem ser acessadas por meio do [link](#).



## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

### Execução orçamentária

Em alinhamento com as diretrizes estratégicas e em conformidade com a macropolítica de turismo, a Embratur obteve um *superávit* financeiro significativo, refletindo um crescimento expressivo nas receitas de serviços. Esse resultado financeiro positivo possibilitou uma revisão orçamentária criteriosa, com majorações importantes que reforçam a capacidade da Embratur de promover o Brasil como destino turístico de destaque global.

A previsão de receitas de serviços foi ajustada com um aumento de R\$125.534.872,47, passando de R\$61.480.326,00 para R\$187.015.198,47, um crescimento de 204%. Entre os novos contratos que contribuíram para esse aumento estão a assinatura junto à Secretaria de Comunicação da Presidência da República (SECOM), de contrato para viabilização dos eventos do G20, com um potencial de investimentos de até R\$30 milhões, e a parceria com o Sebrae, que adicionou R\$80,03 milhões ao orçamento. A colaboração com o Ministério de Portos e Aeroportos, via Programa de Aceleração do Turismo Internacional (PATI), contribuiu com R\$ 4,5 milhões, enquanto outros eventos estratégicos, como o Salão do Turismo e Casa Brasil, somaram R\$11 milhões.

Além disso, a expectativa de receitas de contribuições, incrementada por ações em parceria com o Ministério do Turismo, foi majorada em R\$3 milhões, alcançando R\$203 milhões. O aumento na expectativa do total de receitas de serviços também levou à revisão da expectativa de receitas patrimoniais (aplicações financeiras), que passaram a R\$10 milhões, representando uma majoração de 20,38%. Essa sólida posição financeira permitiu à Embratur expandir suas iniciativas estratégicas, reforçando seu compromisso com a promoção eficiente e sustentável do turismo nacional. A efetivação das receitas esperadas pode ser observada a partir da tabela abaixo:

Tabela 18: Balanço orçamentário - Receitas

Natureza de Receita	Orçamento	Executado	%Executado
Contribuições	203.000.000	178.077.857	87,72%
Patrimonial	10.000.000	14.739.369	147,39%
Serviços	187.015.198	164.246.948	87,83%
Saldo dos exercícios anteriores	85.955.447	85.955.447	100%
<b>TOTAL RECEITA</b>	<b>485.970.645</b>	<b>443.019.621</b>	<b>91,16%</b>

Fonte: Embratur, 2024

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

### Da gestão de Comprometimentos

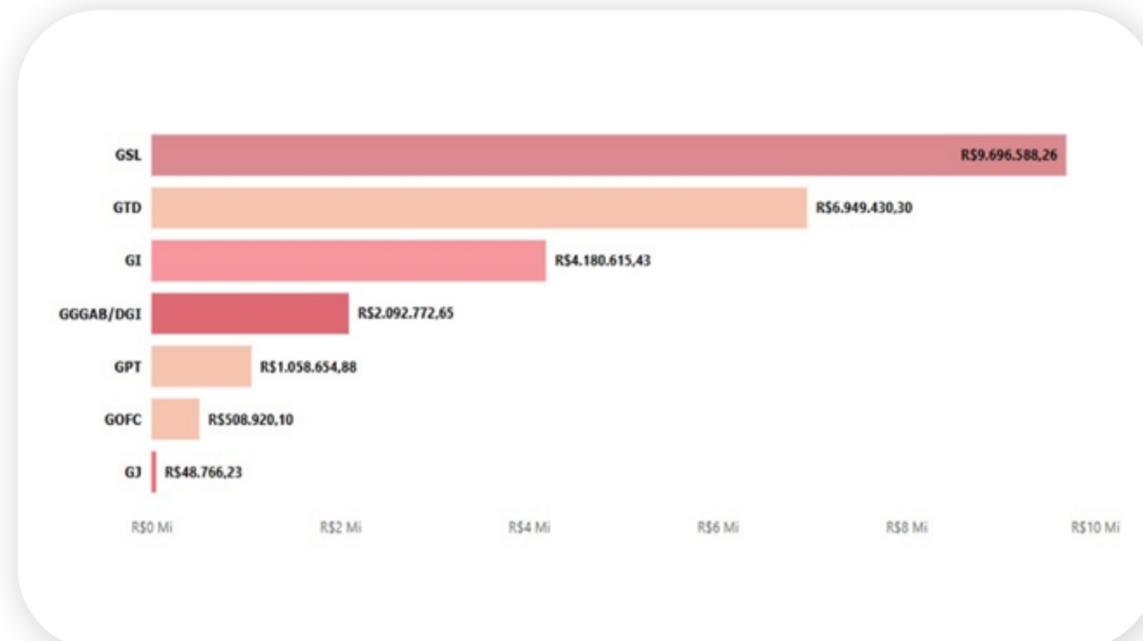
A Embratur, a fim de otimizar a gestão de seus recursos, apurar resultados precisos e produzir informações à sociedade, estabeleceu o Termo de Comprometimento Orçamentário (equivalente à Nota de Empenho) como etapa do processo de execução da despesa, a fim de que haja uma reserva de valor proporcional a qualquer demanda.

Sendo assim, segue abaixo a apuração de resultados distribuídos por programa.

#### Gestão e Manutenção:

O programa orçamentário Gestão e Manutenção visa assegurar a infraestrutura administrativa e operacional necessária para o pleno funcionamento da Embratur, permitindo a execução eficiente das atividades estratégicas e institucionais. Esse subprograma compreende despesas voltadas à manutenção de recursos humanos, tecnológicos, logísticos, de patrimônio e investimentos em inovação, essenciais para suportar as ações de promoção do turismo brasileiro. Além disso, busca otimizar a gestão de processos internos, garantindo a alocação eficaz dos recursos, a sustentabilidade das operações e o desenvolvimento de sistemas que incrementem os resultados. Ao fortalecer a base administrativa, o subprograma contribui para que a Embratur opere de maneira integrada, transparente e alinhada com as diretrizes de desenvolvimento do setor turístico.

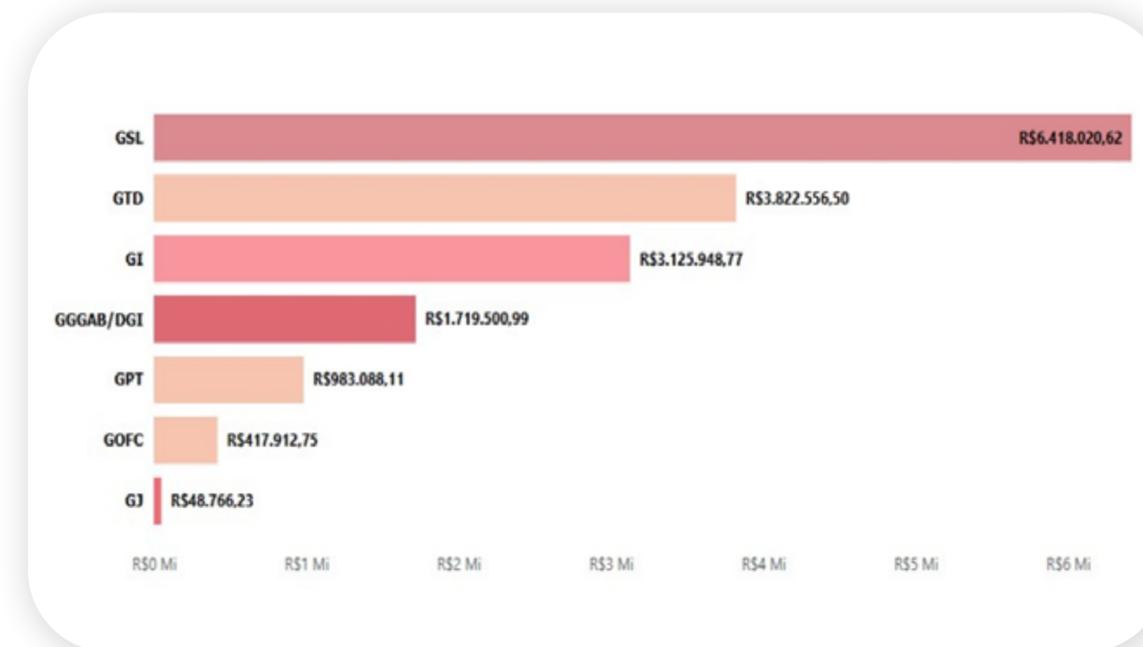
Gráfico 20: Distribuição dos comprometimentos por Gerência (Gestão e Manutenção)



Fonte: Embratur, 2024

Do total comprometido no programa Gestão e Manutenção, R\$24.535.747,85, 84% estão concentrados nas 3 primeiras linhas: logística, tecnologia e inovação. A Gerência Suprimentos e Logística (GSL) concentrou os custos relacionados à manutenção predial, investimento priorizado pela Diretoria, dada a urgência de uma reforma estrutural no prédio ocupado pela Embratur. A Gerência de Transformação Digital (GTD) vem logo em seguida, demonstrando a priorização do investimento no parque tecnológico que estava muito defasado e que agora tem se materializado por meio de diferentes investimentos e, mais recentemente, com a homologação do processo de contratação do sistema integrado de gestão empresarial, etapa crucial para a consolidação do salto de qualidade na gestão dos dados. Em terceiro lugar, estão os investimentos da Gerência de Inovação (GI), que materializa o trabalho por meio de diferentes metodologias para o desenvolvimento de soluções para o mercado e para os processos produtivos da indústria do turismo. As demais rubricas concentram gastos com custos de tributos, consultoria, assessoria jurídica, bem como cursos e capacitações de pessoal da Embratur.

Gráfico 21: Distribuição dos pagamentos por Gerência (Gestão e Manutenção)



Fonte: Embratur, 2024

## 1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

## 2. ESTRATÉGIA

## 3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS

## 4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO

## 5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO

### ANEXOS

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

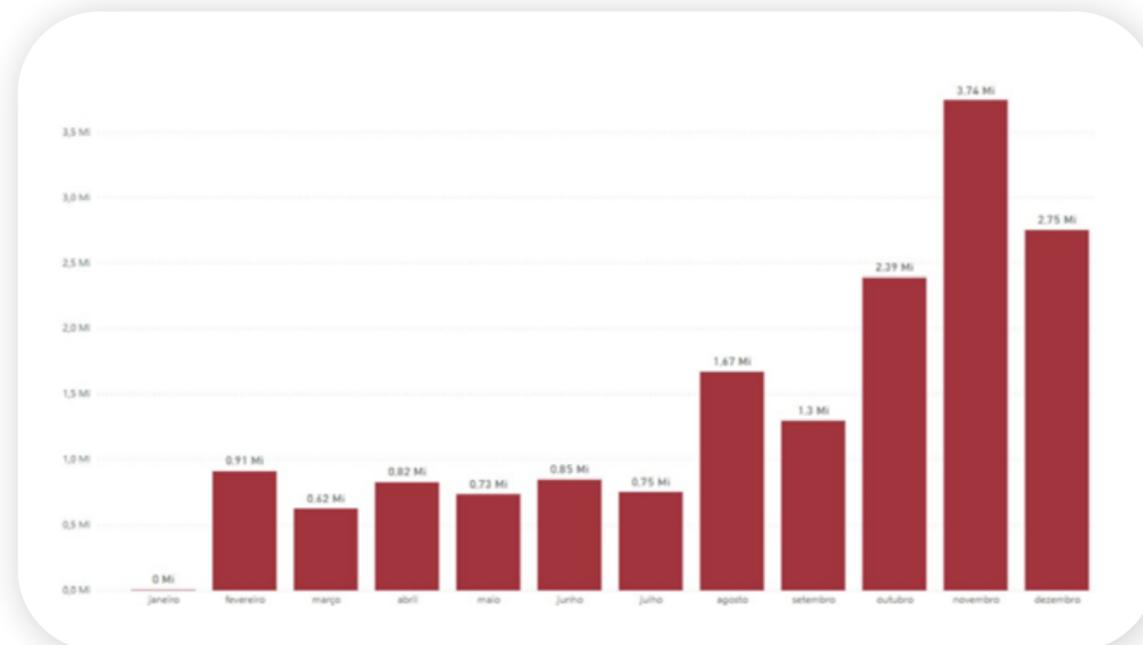
[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Da distribuição do total de pagamentos realizados no programa Gestão e Manutenção referentes ao exercício de 2024, R\$16.535.793,97, a tendência de concentração dos comprometimentos está refletida na classificação das ferramentas utilizadas.

A distribuição da frequência destes pagamentos pode ser observada por meio do gráfico a seguir:

Gráfico 22: Distribuição da frequência de Pagamentos (Gestão e Manutenção)



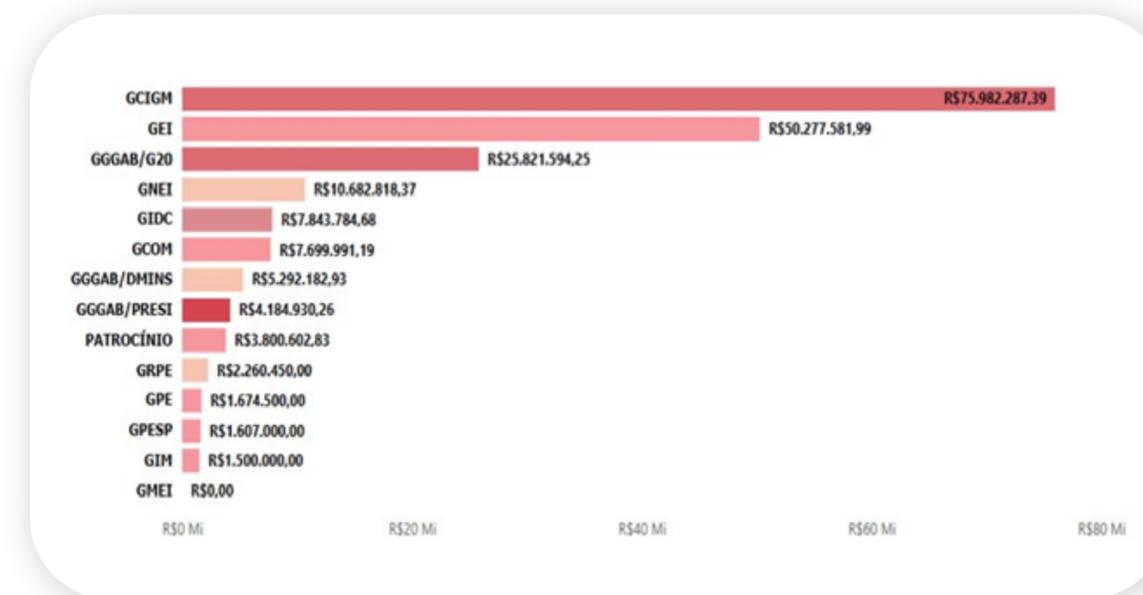
Fonte: Embratur, 2024

### Desenvolvimento e Promoção do Turismo

O programa orçamentário Desenvolvimento e Promoção do Turismo refere-se às atividades voltadas para a promoção da estratégia destinada a fortalecer a presença do Brasil no mercado internacional de turismo, estimular a valorização de seus destinos turísticos e incrementar o emprego e a renda do setor. Esse programa se concentra na promoção das diversas regiões brasileiras, suas culturas, belezas naturais e experiências únicas, com o objetivo de atrair visitantes estrangeiros e divisas internacionais. Para tanto, são desenvolvidas campanhas de *marketing*, participação em feiras e eventos, parcerias com setores estratégicos e o Governo Federal, bem como ações de relações públicas, *marketing* digital e diversas outras ferramentas que apresentam o Brasil como um destino atrativo, competitivo e seguro.

Além disso, o programa busca fomentar o desenvolvimento sustentável do setor turístico, através da determinação de uma política de promoção internacional com foco no desenvolvimento social, preservação das culturas tradicionais, valorização do Afroturismo e implementação de estratégias de ESG para o setor. Ao fortalecer o turismo, o programa também contribui para o desenvolvimento econômico local e regional, criando oportunidades de inclusão social e incentivando práticas que valorizem e preservem o patrimônio natural e cultural do Brasil.

Gráfico 23: Distribuição dos comprometimentos por Gerência (Desenvolvimento e Promoção do Turismo)



Fonte: Embratur, 2024

Do total comprometido com o programa Desenvolvimento e Promoção do Turismo, R\$198.627.723,89, 81% estão concentrados nas 4 primeiras linhas: Gerência de Comunicação Internacional e Gestão de Marca (GCIGM), responsável pelos investimentos vinculados à publicidade, campanhas de *marketing* online e off-line, realização de *press trips* e relações públicas; Gerência de Eventos Internacionais (GEI), operadora da participação do Brasil nas principais feiras e eventos de turismo internacionais; Gerência de Gestão de Gabinete/G20 (GGGAB/G20), onde estão concentrados os investimentos relacionados à operacionalização da experiência Brasil durante as reuniões do G20 (evento diretamente ligado à percepção do Brasil na mídia internacional); e Gerência de Negócios e Estratégias para o Mercado Internacional (GNEI), responsável pela inteligência competitiva e monitoramento dos mercados, bem como participação em associações e organismos internacionais.

**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

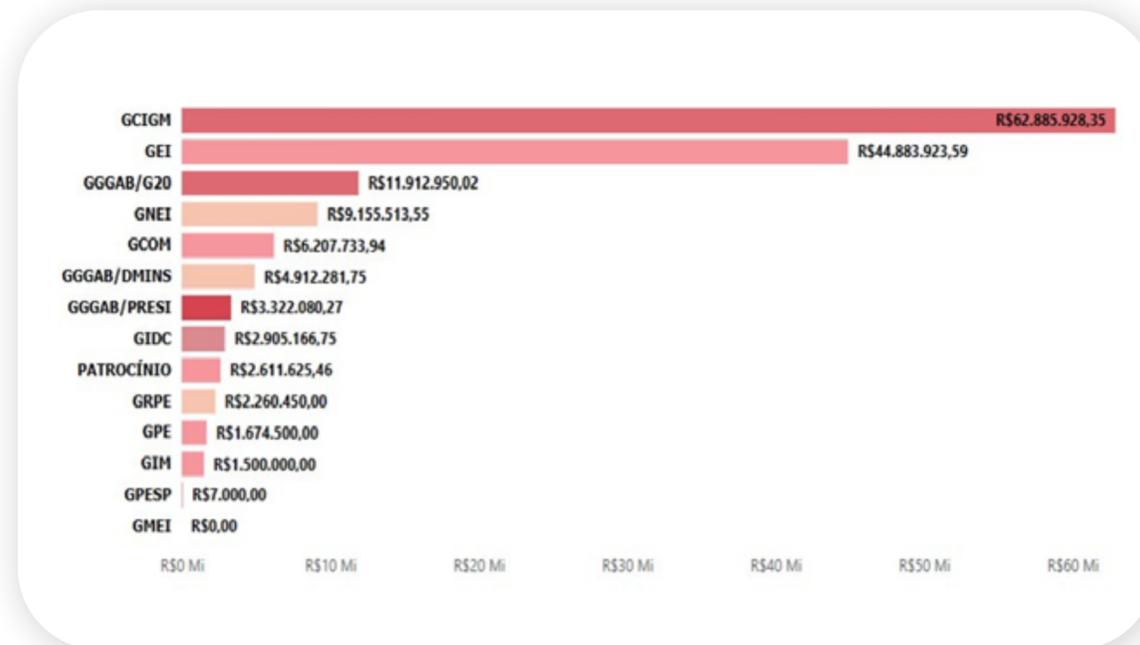
[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

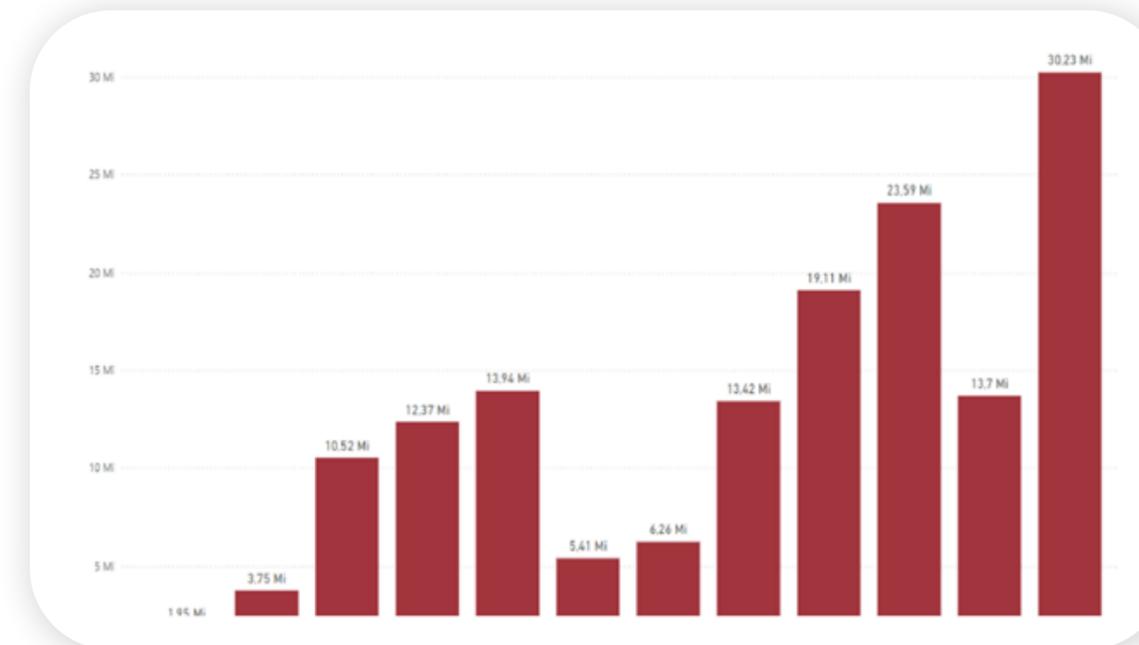
[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

Gráfico 24: Distribuição dos pagamentos por Gerência (Desenvolvimento e Promoção do Turismo)



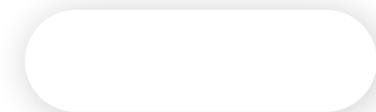
Fonte: Embratur, 2024

Gráfico 25: Distribuição de frequência de pagamentos (Desenvolvimento e Promoção do Turismo)



Fonte: Embratur, 2024

Da distribuição do total de pagamentos de despesas de 2024 realizados no programa Desenvolvimento e Promoção do Turismo, R\$154.239.153,68, a tendência de concentração dos comprometimentos também está refletida na classificação das gerências. A distribuição da frequência destes pagamentos pode ser observada através do gráfico a seguir. A concentração no final do ano se deve ao ciclo de negócios do turismo internacional, com um calendário de eventos concentrado no segundo semestre.



**1. VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO**

**2. ESTRATÉGIA**

**3. RISCOS, OPORTUNIDADES E PERSPECTIVAS**

**4. RESULTADOS E DESEMPENHO DA GESTÃO**

**5. RESULTADOS DA GESTÃO NAS ÁREAS DE ATUAÇÃO**

**ANEXOS**

[anexo I - Rol de responsáveis](#)

[anexo II - Demonstrações, nota explicativas e balancete contábil](#)

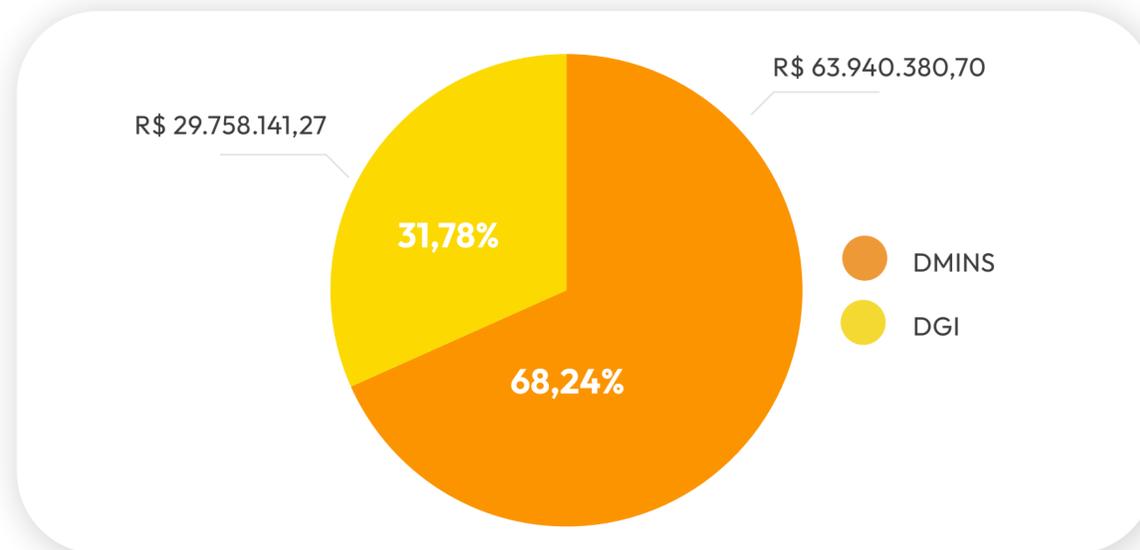
[anexo III - Parecer do conselho fiscal Embratur \(CFE\)](#)

[anexo IV - Parecer auditoria interna](#)

**Pessoal e Encargos**

A apuração dos custos relacionados a pessoal e encargos é incluída dentro dos valores dos programas Gestão e Promoção. Desta forma, a distribuição dos comprometimentos é dividida dentro dos controles da Embratur de forma a apurar os custos relacionados a pessoal individualizado: DGI (área-meio) e DMINS (área-fim), conforme o gráfico a seguir:

Gráfico 26: Distribuição do comprometimento por área de negócio



Fonte: Embratur, 2024

É possível observar que cerca de 68% dos custos relacionados a pessoal da Embratur estão diretamente ligados à contratação de pessoal especializado na promoção internacional dos destinos turísticos nacionais.

Vale observar que a Embratur, além de seguir as melhores práticas de governança corporativa, deve observância ao determinado pelo Contrato de Gestão nº 001/2020 - Embratur e Ministério do Turismo - que disciplina, conforme §6º, da Cláusula Décima Terceira - Da Gestão de Pessoal:

**“Até que haja Fonte de Custeio, as despesas com pessoal empregado não poderão exceder 25% (vinte e cinco por cento) da receita prevista no Orçamento-Programa Anual do respectivo exercício financeiro. Esse percentual poderá ser acrescido de uma margem de 5% (cinco por cento) para contratações temporárias decorrentes de necessidades específicas, desde que devidamente justificadas pela EMBRATUR.”**

Dessa forma, do total de pagamentos referentes ao exercício 2024, R\$83.691.076,67, pode-se observar que o índice apurado está dentro do planejado, cerca de 17,22%, o que denota a persecução das metas estabelecidas, bem como previsibilidade para o planejamento do exercício 2025.

As informações sobre a execução orçamentária da Embratur podem ser obtidas na área [Prestação de Contas](#), disponível no Portal da Transparência.

**Desafios, ações e perspectivas para os próximos exercícios**

O ano de 2024 marcou um avanço expressivo na estruturação e análise de dados, permitindo à Embratur otimizar sua gestão de informações e aprimorar sua capacidade de tomada de decisão. A partir do desenvolvimento da plataforma Hermes, que é uma solução de *Business Intelligence*, que consolida e organiza os dados da Embratur, aumentando a precisão e a qualidade da informação expedida para subsidiar tanto a gestão operacional quanto a diretiva.

Para o exercício de 2025, todas as ações planejadas estão organizadas e categorizadas, o que facilita a continuidade dos avanços obtidos até aqui. A gestão priorizará áreas de inteligência negocial, mercadológica e de investimentos, com foco em manter o crescimento sustentável da indústria do turismo e impulsionar a geração de emprego e renda no país. Este esforço visa não apenas a consolidação do Brasil como destino turístico de referência, mas também a superação dos resultados alcançados, buscando novos recordes em termos de atração de visitantes e impacto econômico. O relatório final de execução orçamentária de 2024 foi expedido para apreciação na primeira reunião ordinária do Conselho Fiscal de 2025, contribuindo para o acompanhamento e avaliação estratégica do desempenho e dos desafios futuros.



        @embraturbrasil

