



PARECER SEI Nº 3232/2024/MDIC

1. Em 30 de agosto de 2024, a Agência de Promoção de Exportações do Brasil (ApexBrasil) encaminhou o Relatório de Desempenho referente ao primeiro semestre de 2024 ao MDIC, por meio da Carta-Apex nº 000163/2024 (45203788), atendendo ao prazo determinado na Cláusula Décima-Quinta do Contrato de Gestão assinado entre a Agência e o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), em 31 de janeiro de 2024.

2. Em 08 de agosto de 2024, a Secretaria Executiva do MDIC publicou a Portaria SE/MDIC nº 257/2024 (44143834), que instituiu a Comissão de Acompanhamento e Avaliação - CAA, do Contrato de Gestão firmado entre a União e a Apex, com a seguinte composição dos membros do MDIC:

Art. 3º A Comissão de Acompanhamento e Avaliação será composta por um membro titular e um suplente de cada um dos seguintes órgãos do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços:

I - Secretaria-Executiva;

1. Titular: Roberta Ludwig Romancini Silva, Coordenadora de Supervisão de Vinculadas;
2. Suplente: Guilherme Silveira Guimarães Rosa, Assessor;

II - Secretaria-Executiva da Câmara de Comércio Exterior;

1. Titular: Márcio Luiz Freitas Naves de Lima, Subsecretário de Investimentos Estrangeiros;
2. Suplente: Raquel Rezende Abdala, Subsecretária de Crédito à Exportação;

III - Secretaria de Comércio Exterior;

1. Titular: Paulo Frank Cleaver Guerrero, Coordenador-Geral de Assuntos Internacionais, do Departamento de Promoção das Exportações e Facilitação de Comércio;
2. Suplente: Herlon Alves Brandão, Diretor do Departamento de Estatísticas e Estudos de Comércio Exterior;

IV - Secretaria de Desenvolvimento Industrial, Inovação, Comércio e Serviços;

1. Titular: Felipe Augusto Machado, Secretário Adjunto;
2. Suplente: Gustavo Tavares da Costa, Assessor;

V - Secretaria de Economia Verde, Descarbonização e Bioindústria;

1. Titular: Sérgio Sampaio Contreiras de Almeida, Secretário Adjunto;
2. Suplente: Daniel Aguiar Grabois, Chefe de Gabinete.

3. A reunião da CAA ocorreu em 23 de setembro de 2024, das 15:00 às 17:00, de forma híbrida (presencial e por meio da plataforma *Microsoft Teams*), sendo o encontro presencial realizado na sede do MDIC. Estiveram presentes pelo MDIC a Sra. Roberta Ludwig e os Srs. Guilherme Rosa, Márcio Lima, Alex Amorim, Sérgio

Sampaio e Paulo Guerrero.

4. Pela Apex, estiveram presentes os Srs. Fábio Cabral, Clayton Telles dos Santos, Igor Brandão, André Queiroz e a Sra. Camila Takayanagi.

DESTAQUES DA REUNIÃO

5. A reunião da Comissão de Acompanhamento e Avaliação (CAA), realizada em 23 de setembro de 2024, foi conduzida pela presidente Sra. Roberta Ludwig, que iniciou o encontro com a apresentação formal dos membros titulares e suplentes da comissão, destacando o Sr. Alex Amorim, Coordenador-Geral de Supervisão e Articulação Institucional (SE/CGSA), responsável pela área que acompanha as atividades da Apex. A presidente esclareceu que o papel da CAA é supervisionar e avaliar os projetos da Apex, assegurando que estes estejam alinhados aos objetivos estratégicos do MDIC.

6. Nestes encontros, que ocorrem semestralmente, a Apex deve apresentar uma visão geral dos avanços, com a apresentação de indicadores e metas, enquanto a comissão oferece sugestões e esclarecimentos, sem emitir aprovações ou reprovações formais dos projetos. A principal função da comissão é fornecer orientações e recomendações, que são encaminhadas ao Ministro para possíveis deliberações futuras. Outro ponto abordado foi a recente Portaria de 06 de agosto de 2024, que instituiu oficialmente a comissão e define suas responsabilidades. Por fim, foi esclarecido que a CAA tem um prazo de até 30 dias para emitir Parecer sobre as atividades da Apex, conforme estabelecido pela normativa vigente.

7. A presidente também mencionou que, além das reuniões semestrais de acompanhamento realizadas pela CAA, a SE/MDIC realiza encontros bimestrais com a APEX destinados à avaliação, resultados e progresso de determinados projetos e ações conjuntas, como forma de realizar um monitoramento mais de perto quanto a atuação da Apex.

8. Após a apresentação dos participantes, a Sra. Camila Takayanagi, responsável pela elaboração do relatório de desempenho da Apex, foi convidada a comentar os indicadores presentes no documento. A presidente Roberta Ludwig explicou a dinâmica da reunião, destacando que seria possível fazer questionamentos e comentários ao longo da apresentação, mas que, a parte final da reunião, seria dedicada a discussões mais detalhadas, permitindo que todos levantassem pontos específicos ou registrassem observações.

9. A Sra. Camila Takayanagi explicou que, nas reuniões anteriores, o relatório de desempenho da Apex havia sido apenas compartilhado entre os participantes, sem uma análise detalhada dos indicadores. Nesta reunião, o foco foi oferecer uma explicação mais aprofundada sobre os indicadores de desempenho, com ênfase na análise dos números e na contextualização dos resultados alcançados pela Apex. Camila ressaltou que o material foi distribuído previamente aos participantes, o que possibilitou uma revisão mais focada e minuciosa dos dados do relatório.

10. Durante a reunião da CAA, a presidente, Sra. Roberta Ludwig solicitou um detalhamento adicional sobre o Acordo de Cooperação Técnica (ACT) com o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), enfatizando a importância de contextualizar o progresso do acordo, especialmente por constar no relatório a expiração do plano em 2019. A presidente sugeriu que o ACT fosse revisado e descrito de forma mais detalhada para permitir um acompanhamento mais preciso e eficiente. Ela também questionou a continuidade da política, destacando a necessidade de assegurar que o acordo permanecesse alinhado com os objetivos da Apex e da comissão.

11. A Sra. Roberta abordou o protocolo de intenções do Plano Nacional da

Cultura Exportadora (PNCE), que venceu em agosto de 2024, conforme informado pelo Sr. Paulo, da Secex. Ela sugeriu que fosse feita uma atualização sobre o tema, já que o protocolo havia sido contemplado no novo plano da Apex, e ressaltou a importância de garantir a continuidade da política. Ao final, a presidente mencionou que enviaria um e-mail para esclarecer pontos adicionais não diretamente relacionados ao relatório, mas necessários para assegurar a transparência dos processos. A Sra. Camila, representante da Apex, informou que os acordos estavam vigentes no momento da elaboração do relatório, conforme os dados foram apresentados.

QUADRO RESUMO DE INDICADORES

Objetivo Estratégico	Indicadores	Peso	Desempenho no Ano	Meta	% Atingimento da meta	Índice de Desempenho Anual	Classificação
1	Número de empresas apoiadas pela ApexBrasil	5	13.456	16.356	82%	89,9%	Atingiu plenamente o desempenho esperado
1	Número de empresas exportadoras apoiadas pela ApexBrasil	5	3.544	3.934	90%		
1	Número de compradores internacionais que participaram de ações da ApexBrasil	5	1.034	569	182%		
2	Número de investidores em atendimento pela ApexBrasil	5	26	30	87%		
2	Número de projetos de investimentos anunciados e apoiados pela ApexBrasil	5	79	190	42%		
3	Número de ações focadas em percepção da imagem do país	3	68	200	34%		
3	NPS Institucional da ApexBrasil	3	73,7	78	94%		
4	Índice de maturidade digital dos produtos do portfólio da ApexBrasil						
5	Nível de maturidade da ApexBrasil em sustentabilidade	1	2	1	200%		
5	Nível de maturidade da ApexBrasil em compliance	1	0	2	0%		
6	Índice de pertencimento dos colaboradores da ApexBrasil						
6	Empregados qualificados nos temas estratégicos	1	47%	80%	59%		

12. A responsável pela elaboração do relatório de desempenho da Apex, Sra. Camila, explicou que, no último relatório de gestão, foi incluído o Índice de Desempenho Global (IDG), uma métrica anual desenvolvida pela própria Agência, mas apresentada de forma semestral, conforme estipulado no contrato de gestão. Nesse recorte, a Agência atingiu 89% do desempenho esperado, o que reflete o progresso até aquele momento, embora esse índice não siga uma trajetória linear. A sra. Camila esclareceu que um desempenho de 89% no meio do ciclo não significa que a meta de 100% será alcançada até o final do ano, mas sim que a Agência está no caminho certo. Ela também explicou que os projetos da Apex, como os de empresas

apoiadas e empresas compradoras, são contínuos e acumulativos, começando com uma carga inicial de 8.500 empresas atendidas e progressivamente atingindo 13.000 até o final do ano. Portanto, a análise semestral deve ser interpretada com cautela, pois o impacto completo só será evidente no fechamento do ciclo anual.

13. O Sr. Alex, Coordenador-Geral de Supervisão e Articulação Institucional (SE/CGSA), sugeriu que, para evitar esse viés na análise, seria mais apropriado focar no indicador de "novas empresas apoiadas" em vez de considerar o total geral. Embora o relacionamento com todas as empresas apoiadas seja fundamental, ele sugeriu que especificar quantas novas empresas foram atendidas durante o período proporcionaria uma visão mais precisa do progresso. Essa alteração poderia ser realizada sem a necessidade de se criar um novo indicador, apenas ajustando o foco do acompanhamento gerencial e esclarecendo melhor os dados no relatório. A Sra. Camila concordou com a sugestão. Em seguida, o Sr. Márcio Lima, Subsecretário de Investimentos Estrangeiros da CAMEX, questionou se a mesma abordagem se aplicaria ao indicador de "investidores em atendimento".

14. A discussão em torno do indicador de "investidor em atendimento" da APEX envolveu a análise de como os atendimentos são registrados e como os dados devem ser apresentados de forma precisa e clara no relatório. A Sra. Camila explicou que o indicador é novo e se baseia exclusivamente no desempenho do ano vigente, sem comparações com o ano anterior. Isso exige ajustes na forma como a análise é conduzida, pois, ao contrário de outros indicadores, este não terá dados comparativos para contextualizar os resultados. Para ser considerado "investidor em atendimento", o investidor precisa consumir um dos 73 produtos oferecidos pela APEX ao longo de 12 meses. O atendimento é gradual, ou seja, começa a ser registrado apenas a partir do segundo atendimento, acumulando-se ao longo do ano. Por exemplo, se um investidor for atendido em dezembro e novamente em janeiro, ele será contado apenas como continuidade de atendimento dentro do ciclo de 12 meses, evitando distorções nos dados. A APEX oferece produtos como cursos e visitas a feiras, e o simples fornecimento de orientações ou facilitação para o investimento não é suficiente para contar como atendimento.

15. Nesse contexto, a Sra. Roberta questionou a inclusão de informações mais detalhadas no relatório, como o tipo de produto consumido e o tempo de atendimento despendido em cada caso. A Sra. Camila reconheceu que a APEX tem esses dados em sistema, mas não sabia como utilizá-los no relatório, sugerindo, inicialmente, destacar os três produtos mais consumidos. Contudo, a Sra. Roberta destacou que essa abordagem poderia desviar o foco dos resultados principais, como o número de empresas atendidas e qualificadas, e sugeriu que o relatório estabelecesse uma conexão mais clara entre os atendimentos e a qualificação de fato obtida pelas empresas.

16. A Sra. Camila fez uma distinção importante entre "produto" e "oferta" na carta de produtos da APEX. Ela explicou que, por exemplo, "missões" é um produto oferecido pela APEX, mas dentro dessa categoria, há várias "ofertas", como missões para África ou Singapura. Ou seja, o produto é a "missão", enquanto as ofertas representam as diferentes formas de atuação dessa missão. A Sra. Camila também confirmou que essas informações estão presentes no relatório, especificamente no Objetivo 2, em que as ações realizadas com os investidores estão mencionadas. Essas ações são contabilizadas como parte dos "investidores em atendimento", ajudando a fornecer um panorama mais detalhado das atividades da APEX com seus clientes.

17. A Sra. Roberta considerou a abordagem interessante e sugeriu que seria importante destacar essas ações em uma tabela separada, incluindo o texto explicativo. Ela propôs que a APEX, juntamente com a área técnica respectiva do MDIC, pensasse em um modelo de extração de dados do sistema para organizar

melhor as informações. Durante a reunião, foi sugerido que as informações sobre os investimentos anunciados ou os produtos consumidos majoritariamente pelos investidores fossem apresentadas de forma mais clara e agregada. A maioria concordou que essa abordagem tornaria os dados mais concisos e úteis para análise. Foi levantado também que, no contrato anterior, os indicadores eram organizados por produto, o que parecia mais claro. No entanto, o novo indicador de "empresas apoiadas" parece vago, pois não especifica claramente o que significa "apoiadas". Foi sugerido na reunião que cada indicador fosse desdobrado para refletir as áreas de investidores e compradores. A Sra. Camila constatou que a APEX não possui tais informações, pois esses dados chegam de forma consolidada.

18. A Sra. Camila enfatizou também a importância do indicador "Compradores", explicando que a APEX havia realizado uma estimativa com base em dados históricos fornecidos pelos "Escritórios no Exterior", responsáveis pelo acompanhamento desse indicador. Ela destacou que "Compradores" é um dos principais públicos-alvo da APEX, juntamente com empresas brasileiras no exterior e investidores. Diante disso, a APEX decidiu transformar o indicador "Compradores" em um indicador estratégico, considerando sua relação direta com os negócios da instituição. Com essa mudança, a mensuração do indicador passou a ser mais frequente e acompanhada de forma mais formal. Para 2024, a APEX conseguiu antecipar a implementação do acompanhamento de compradores nos projetos setoriais, que fazem parte das ações indiretas da Agência, ação prevista inicialmente para 2026. Essa antecipação permitiu à APEX superar a meta de compradores para 2027. Com isso, a APEX apresentará essa nova meta ao Conselho Deliberativo, propondo um reajuste nas projeções para 2025, tendo 2024 como ano base. A partir de 2025, o novo número será incorporado às metas estratégicas.

19. O Sr. Alex comentou que a meta já havia sido superada, observando que, nos anos seguintes, o crescimento da meta da APEX não seria mais exponencial, mas sim gradual, de acordo com o planejamento. A Sra. Camila explicou que, para os anos seguintes, a meta de crescimento seria um pouco maior entre 2025 e 2026, devido à inclusão dos projetos setoriais. Por conta dessa mudança, a APEX levará a meta para repactuação. A Sra. Roberta então questionou se os números apresentados no relatório sempre incluem o agregado do ano anterior. A Sra. Camila explicou que, a cada ano, a base de dados é "zerada", ou seja, os números são recalculados a partir de zero, a cada novo período. A Sra. Roberta perguntou, então, se os 594 novos compradores previstos para 2025, conforme constava no relatório, já estavam sendo considerados. A Sra. Camila respondeu que esses números se referem aos compradores que a APEX trará para suas ações em 2025 e, caso algum desses compradores já tenha participado de ações em 2024, ele não será contabilizado novamente. Foram levantadas as seguintes questões por parte do MDIC: esse indicador está diretamente relacionado às exportações? Esses compradores participam das feiras organizadas pela APEX para os exportadores brasileiros? O representante da APEX esclareceu que a Agência traz esses compradores ao Brasil por meio do Projeto Comprador. Nesse projeto, os compradores visitam empresas brasileiras e participam de rodadas de negócios realizadas no país. A APEX passou a intensificar suas ações no Brasil, trazendo os compradores para realizar visitas técnicas às empresas brasileiras, além de promover rodadas de negócios.

20. Diante do exposto, a Sra. Roberta ressaltou que a legenda sobre as "exportadoras apoiadas" é essencial no relatório, pois é necessário garantir que todos os detalhes sejam compreendidos com clareza. Ao ler os números, ela inicialmente interpretou que a diferença entre os valores de 2024 e 2025 fosse uma simples subtração, ou seja, que as "exportadoras apoiadas" seriam 3.934 em 2024 e 4.140 em 2025. No entanto, ficou claro que isso não representa uma diferença simples entre os valores, mas sim uma meta de crescimento no apoio às exportadoras ao longo do

tempo. A Sra. Camila então explicou que os números apresentados no relatório não se referem exclusivamente a novas exportadoras a cada ano. Em vez disso, eles refletem o total de empresas que receberam apoio, incluindo tanto as novas quanto as que continuam sendo monitoradas após o apoio recebido nos anos anteriores. Ela também esclareceu que cada indicador possui formas distintas de mensuração, e que essas informações estão detalhadas nas fichas do planejamento, junto com a memória de cálculo correspondente. No entanto, a Sra. Roberta sugeriu que seria interessante apresentar essas informações de maneira mais acessível no relatório, para evitar a necessidade de consultar as fichas com frequência. Após a discussão, chegou-se ao consenso de que seria útil diferenciar no relatório os indicadores mensurados com base no fluxo daqueles baseados em estoque. Essa diferenciação tornaria a apresentação mais clara e amigável, especialmente em um manual, facilitando a compreensão dos dados.

21. O Sr. Alex levantou a questão sobre o que seria considerado "comprador" para o indicador. A APEX respondeu que, para o indicador, o "comprador" é aquele que tem o potencial de adquirir produtos brasileiros e demonstra interesse em comprá-los. Em outras palavras, trata-se de um importador de mercado disposto a participar de eventos, como rodadas de negócios, com empresas exportadoras ou potencialmente exportadoras brasileiras. Esses eventos podem ocorrer em qualquer lugar do mundo, conforme a estratégia da APEX. Essas rodadas de negócios podem acontecer tanto antes quanto depois de feiras. Em eventos como esses, a APEX organiza encontros específicos entre compradores e exportadores. Por exemplo, foi mencionado que, para a África, a APEX levou compradores de 5 ou 6 países diferentes para um evento no continente. Em mercados como o africano, a estratégia envolve combinar feiras já estabelecidas com rodadas de negócios, ampliando a rede de conexões e negócios. O mesmo modelo também é aplicado em mercados da América Latina, com foco em empresas iniciantes ou de menor porte, oferecendo rodadas de negócios como um complemento às feiras. A APEX organiza esses eventos para garantir que os compradores, que podem vir de diferentes países, participem de reuniões específicas com as empresas brasileiras, seja antes ou após a feira. Isso cria um ambiente favorável para ampliar a exportação de produtos brasileiros, conectando-os a novos mercados.

22. A Sra. Camila também destacou a participação nos eventos realizados nos escritórios da APEX no exterior. Ela explicou que, além dos eventos presenciais, a APEX também oferece rodadas de negócios virtuais. Dessa forma, a APEX disponibiliza um conjunto completo de soluções para os compradores, adaptando-se às diferentes necessidades e contextos de mercado. Além disso, foi desenvolvido um portal exclusivo para os compradores, facilitando o acesso às oportunidades de negócios e proporcionando uma plataforma eficiente para conectar compradores e exportadores brasileiros.

23. A Sra. Camila explicou que, para alguns indicadores, 2024 será considerado o ano base, e a mensuração desses indicadores começará a partir do próximo ano. Uma novidade importante para o relatório deste ano é a inclusão de informações autodeclaradas, pois a APEX não possuía histórico suficiente para alguns indicadores. Para isso, a APEX realizou pesquisas entre junho e julho para coletar dados sobre dois indicadores difíceis de mensurar, como "exportação de serviços" e "exportações indiretas". A Sra. Roberta questionou o que a APEX considera como exportações indiretas, e a Sra. Camila esclareceu que isso ocorre quando uma empresa exporta seus produtos por meio de uma trading. Essas empresas são apoiadas pela APEX, que organiza rodadas de negócios entre tradings e empresas não exportadoras. Essas rodadas servem como um primeiro passo para que essas empresas iniciem sua jornada no comércio exterior. Ao estabelecer contato com as tradings, as empresas começam a trabalhar aspectos essenciais como qualidade de

produto, certificações, rotulagem e embalagem, com o objetivo de, no futuro, exportar diretamente. A pesquisa realizada pela APEX, entre junho e julho, coletou dados sobre a participação das empresas em processos de certificação, exportação indireta e exportação de serviços, entre outras informações relevantes.

24. O Sr. Alex perguntou sobre o indicador "Valor exportado pelas empresas apoiadas pela APEX" e sobre a diferença entre empresas "apoiadas" e "monitoradas" pela APEX. A Sra. Camila explicou que uma empresa é considerada apoiada quando consome algum produto ou serviço novo da carta de produtos da APEX. Ela destacou que existem produtos de consumo imediato e serviços contínuos, como os projetos setoriais, que oferecem um conjunto de ações que podem durar até 24 meses. Durante esse período, a empresa é contabilizada como "apoiada" pela APEX. Já uma empresa monitorada é aquela que autoriza a APEX a acompanhar os resultados das suas atividades. A Sra. Camila complementou que esse acompanhamento é formalizado por meio de um termo de adesão, que permite à APEX monitorar e avaliar o desempenho da empresa ao longo do tempo. Portanto, durante os 24 meses, as empresas são contabilizadas como "apoiadas" enquanto recebem apoio, e podem ser também exportadoras. As empresas monitoradas são aquelas que, além de receberem apoio, autorizam a APEX a acompanhar seus resultados. Dentro do subgrupo de empresas apoiadas, o apoio pode variar conforme o produto ou serviço consumido, e o período de acompanhamento pode ser ajustado conforme o tipo de apoio fornecido.

25. Em resumo, o representante da APEX esclareceu que todas as empresas monitoradas estão, necessariamente, dentro do grupo das empresas apoiadas. Um exemplo prático disso é a participação de empresas em feiras. No caso, a Apex leva empresas que assinaram o termo de adesão, o qual autoriza a APEX a acessar os dados de exportação dessas empresas junto à SECEX. Esse é o processo utilizado para o monitoramento. Em seguida, a Sra. Roberta questionou se o termo de adesão seria válido apenas para o ano em curso. O representante da APEX confirmou que, de fato, o termo é específico para cada ano. Assim, se a empresa participar novamente da feira no ano seguinte, será necessário assinar um novo termo de adesão, e os dados de exportação serão contabilizados novamente, configurando um indicador de fluxo. Por outro lado, o projeto setorial é considerado um "produto em estoque". Nessa modalidade, a APEX firma um convênio de 24 meses, que inclui um plano de trabalho com diversas ações, como feiras e projetos compradores. Durante esse período, a empresa, em parceria com uma entidade, assina um termo de adesão ao convênio e recebe apoio contínuo ao longo dos dois anos. Ao final do convênio, a empresa deixa de ser contabilizada no indicador. No entanto, se a APEX renovar o convênio e a empresa optar por se associar novamente, essa nova participação será registrada como um indicador de estoque.

26. A Sra. Roberta mencionou que várias empresas são apoiadas pela APEX por vários anos consecutivos e sugeriu que essa informação poderia ser útil para o MDIC, embora não tenha relação direta com o relatório. Ela perguntou se o MDIC consegue acessar esses dados históricos. O representante da APEX confirmou que a APEX possui essas informações e que já foi feita uma série histórica de recompra, com empresas consumindo até seis produtos simultaneamente. A Sra. Roberta também observou que, ao longo do tempo, essas empresas podem ter movimentos de entrada e saída, formando um estoque de empresas mais antigas. A Sra. Camila explicou que a base de empresas da APEX é ampla, composta tanto por empresas exportadoras regulares quanto por empresas irregulares, que entram e saem dos programas. Ela também explicou que a APEX atende empresas em diversos setores, oferecendo uma gama de produtos e serviços, desde soluções de inteligência de mercado até serviços altamente customizados.

27. O Sr. Sérgio da SEV/MDIC questionou ainda se a APEX tem informações

sobre os resultados de sucesso das ações realizadas, como missões comerciais ou feiras, e como essas ações impactam os negócios das empresas, especialmente em termos de efetividade. A Sra. Camila respondeu que a APEX é frequentemente questionada sobre o impacto de suas ações no médio e longo prazo. No entanto, ela reconheceu que há dificuldades no acompanhamento desses resultados, uma vez que as empresas podem levar de 2 a 3 anos ou mais para começar a exportar, especialmente se nunca tiverem exportado antes. Isso torna o monitoramento dos resultados mais desafiador, principalmente pela falta de dados consolidados de acompanhamento a longo prazo.

28. A APEX explicou que possui dados sobre o percentual de empresas que conseguem exportar para novos países, o que pode chegar a 57%. No entanto, ao levar uma empresa para participar de feiras, a exportação gerada é autodeclarada pela própria empresa, ou seja, a APEX não pode confirmar que essa exportação foi exclusivamente resultado daquela ação específica. O objetivo das iniciativas da APEX é, na verdade, ampliar as oportunidades de negócios para as empresas brasileiras. Ele esclareceu que, embora não consiga identificar de forma individual o impacto de cada ação, a APEX observa um panorama geral, ou "a floresta", analisando as empresas que assinaram o termo de adesão e monitorando seu desempenho. Com os dados da SECEX, a APEX não consegue atribuir diretamente uma exportação a uma ação específica, já que a análise é global, considerando o desempenho geral das empresas, por exemplo, observando as empresas que antes não exportavam para mercados como a Europa agora o fazem, incluindo novos produtos (identificados por novos códigos NCM). Contudo, a APEX enfrenta dificuldades para mensurar o impacto individual de cada ação devido à limitação das informações disponíveis.

29. O Sr. Sérgio da SEV/MDIC sugeriu que fosse incluído no questionário que a APEX utiliza para medir a aceitação dos clientes em relação às suas ações (atualmente avaliadas de 0 a 10) um novo dado sobre como essas ações contribuíram efetivamente para que as empresas começassem a exportar. A ideia seria obter uma visão mais detalhada de como as iniciativas da APEX impactam o processo de internacionalização das empresas, além da simples satisfação com as ações realizadas. A Sra. Roberta confirmou com a APEX que, no relatório, consta que é possível identificar quais produtos do cardápio foram consumidos pelas 167 novas empresas exportadoras. No entanto, o representante da APEX destacou que essa análise é superficial, pois não é possível determinar com precisão qual desses produtos contribuiu diretamente para o aumento das exportações das empresas. Ele observou que o produto mais bem-sucedido é o "projeto setorial", que conta com a participação de mais empresas exportadoras, mas também ressaltou que essa análise é limitada, já que o projeto setorial é um programa de internacionalização com uma visão de longo prazo para o setor. O representante acrescentou que o mesmo raciocínio se aplica aos convênios, que têm duração de 24 meses e são planejados com foco nesse período, embora com uma perspectiva de longo prazo para o setor. Ele também mencionou que a interação com o cliente sobre esses produtos reflete essa abordagem de longo prazo.

30. A APEX destacou que o sucesso do Projeto Setorial está relacionado à sua continuidade e visão de longo prazo, tornando-o um programa estratégico para as empresas. Como envolve custos, gera maior engajamento, o que também se aplica a outros produtos, como a participação em feiras de grande porte, como a SIAL, que exigem investimentos significativos e uma preparação cuidadosa. A APEX dá suporte antes do evento, aumentando as chances de sucesso. Outro exemplo é o PEIEX, que foca na capacitação das empresas, em vez de promoção, abordando aspectos como embalagem, gestão e marketing para prepará-las para a exportação. Embora o Projeto Setorial tenha um número reduzido de participantes, ele representa a fase inicial da internacionalização, atuando como a base para que as empresas construam

uma trajetória sólida no comércio exterior. O representante da APEX enfatizou que, devido à complexidade e variáveis envolvidas, é impossível isolar o impacto das ações da APEX de forma precisa. Muitas vezes, o sucesso das empresas é resultado de uma combinação de fatores, o que torna difícil mensurar de maneira individualizada os efeitos das ações da APEX.

31. Para fechar esse ponto, o Sr. Alex questionou se o termo de adesão da APEX só estaria disponível para as empresas que utilizam alguns produtos específicos da Agência. A Sra. Camila explicou que o termo é exigido para produtos com maior compromisso, como rodadas de negócios e missões, que demandam maior acompanhamento e preparação das empresas. Já produtos como estudos de inteligência de mercado não requerem a assinatura do termo, pois as empresas podem acessar esses serviços apenas se identificando. Essa abordagem visa facilitar o acesso aos serviços da agência, com menos burocracia, permitindo que um maior número de empresas utilize os produtos disponíveis.

32. Passando para análise do Objetivo 2, relacionado aos investidores, a Sra. Camila comentou sobre o indicador "número de projetos de investimentos anunciados e apoiados pela APEX", que reflete anúncios muitas vezes decorrentes de atendimentos realizados 1 ano ou até 2 anos antes.

33. Sobre o Objetivo 3, relacionado à imagem da APEX, Sra. Camila comentou que o planejamento para 2024 aprendeu com o planejamento de 2023, que era focado somente em ações no exterior, e deve ser um indicador revisado para 2025, com utilização de nova metodologia. Nessa seara, foi criado agora o indicador NPS institucional, que nunca havia sido feito antes pela APEX, e sua abordagem junto às empresas foi desvinculada da execução de um produto específico do portfólio em favorecimento de aplicá-lo a todos os clientes, que tenham consumido qualquer tipo de produto, mesmo que distante do momento do consumo; a metodologia do NPS vai ser mudada para adoção de faixas de qualidade, com o objetivo de se ter mais conservadorismo no indicador.

34. No Objetivo 4, destacou-se o índice de maturidade digital da agência, que está sendo aplicado agora, com o ano de 2024 como ano base.

35. No objetivo 5, de sustentabilidade, 2024 é o ano base, o programa está sendo desenvolvido está seguindo a ABNT 2030. Quanto ao indicador de compliance do objetivo 5 - "nível de maturidade da Apex Brasil em compliance", MDIC solicitou mais esclarecimentos; APEX explicou que é um indicador dividido em 4 grandes etapas, que todas as outras 3 etapas anteriores foram cumpridas no planejamento estratégico do contrato de gestão anterior, e agora estão executando a última fase, que possui sete requisitos para serem atendidos. MDIC sugere que uma nova redação seja elaborada para melhor compreensão sobre as fases já cumpridas no relatório de gestão anual.

36. No objetivo 6, destacou-se o índice de pertencimento dos colaboradores, que ainda está sendo desenvolvido internamente e haverá pedido para repactuação da meta e de iniciativas para serem atingidas em 2025, na próxima reunião do Conselho Deliberativo.

37. Finalizada a parte de análise de objetivos e indicadores, MDIC comenta que a execução orçamentária dos primeiros 6 - 7 meses da agência é abaixo do planejado; a Sra. Camila afirma que a execução do orçamento é de fato maior no 2º semestre do ano, que há essa sazonalidade no calendário e que a agência costuma atuar dessa forma. A APEX explica que consegue economizar e por vezes não utiliza todo o orçamento previsto para o ano. Esses valores poupados podem ser investidos e reutilizados para anos posteriores.

38. Já no fim da reunião, o Sr. Márcio Lima questiona se a APEX não

conseguiria divulgar os valores concretizados e investidos no Brasil pós anúncios; a APEX explica que não acompanha esses dados e que inclusive são processos sigilosos, não divulgados. MDIC comenta sobre a relevância de divulgar bem o atual esforço da agência de direcionar ações para as regiões norte e nordeste. E, por fim, Sr. Guilherme comenta sobre a importância, para ao menos no relatório anual, que a CAA tenha acesso a documentos comprobatórios e evidências relativos a cada um dos indicadores.

MANIFESTAÇÃO DE OPINIÃO SOBRE O DE RELATÓRIO DE DESEMPENHO DO PRIMEIRO SEMESTRE DE 2024

39. Tendo em vista o exposto, e considerando o Relatório de Desempenho do primeiro semestre de 2024 apresentado pela Apex, esta Comissão entende que a Agência vem cumprindo com boa parte de seus objetivos traçados para o ano corrente, conforme Plano Estratégico atualizado e aprovado pelo CDA.

40. Nada mais havendo a tratar, subscrevemos o presente relatório.

Documento assinado eletronicamente

**ROBERTA LUDWIG ROMANCINI
SILVA**

Membro da Comissão

Documento assinado eletronicamente

**MÁRCIO LUIZ DE FREITAS NAVES DE
LIMA**

Membro da Comissão

Documento assinado eletronicamente

PAULO FRANK CLEAVER GUERRERO

Membro da Comissão

Documento assinado eletronicamente

SÉRGIO SAMPAIO DE ALMEIDA

Membro da Comissão



Documento assinado eletronicamente por **Roberta Ludwig Romancini Silva, Coordenador(a)**, em 24/11/2024, às 18:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Márcio Luiz de Freitas Naves de Lima, Subsecretário(a)**, em 25/11/2024, às 12:02, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Paulo Frank Cleaver Guerrero, Coordenador(a)-Geral**, em 25/11/2024, às 14:10, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Sérgio Sampaio Contreiras de Almeida, Secretário(a) Adjunto(a)**, em 29/11/2024, às 16:21, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://colaboragov.sei.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **45250441** e o código CRC **D931BC18**.

Referência: Processo nº 52315.001707/2024-79

SEI nº 45250441