



MINISTÉRIO DAS RELAÇÕES EXTERIORES

Ofício nº 09304.000039/2020-39

Brasília, 31 de março de 2020

De: CGPR (Coordenação-Geral de Promoção Comercial)

Para: APEXBRA (Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos)

Destinatário: Almirante Sergio Ricardo Segovia Barbosa

Senhor Presidente,

Faço referência à Carta Apex-Brasil nº 68, de 31 de janeiro de 2020, pela qual Vossa Excelência encaminha a este Ministério o Relatório de Desempenho da Apex-Brasil referente ao exercício de 2019.

2. A esse respeito, informo que a Comissão de Acompanhamento e Avaliação (CAA) reuniu-se em 16 e 30 de março do corrente, aprovando o mencionado relatório. O parecer de monitoramento pertinente, emitido conforme a cláusula décima-sexta do Contrato de Gestão (parágrafos 6º e 7º), encontra-se anexo ao presente ofício.

Atenciosamente,

Norberto Moretti

Secretário de Comércio Exterior e Assuntos Econômicos

Ministério das Relações Exteriores

Documento assinado eletronicamente por **Leonardo de Almeida Carneiro Enge**, em

Este documento poder ser certificado através do endereço:

<https://certificador.itamaraty.gov.br/validador?hash=4449752dd1ca8decf8963388ff3eb92eefd0ad0a>

Para responder esta mensagem, favor enviar e-mail para o endereço: **scaec@itamaraty.gov.br**

31/03/2020, às 10:28

Este documento poder ser certificado através do endereço:

<https://certificador.itamaraty.gov.br/validador?hash=4449752dd1ca8decf8963388ff3eb92eefd0ad0a>

Para responder esta mensagem, favor enviar e-mail para o endereço: **scaec@itamaraty.gov.br**

Destinatários deste Ofício

APEXBRA (Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos) presidencia@apexbrasil.com.br

Este documento poder ser certificado através do endereço:

<https://certificador.itamaraty.gov.br/validador?hash=4449752dd1ca8decf8963388ff3eb92eefd0ad0a>

Para responder esta mensagem, favor enviar e-mail para o endereço: **scaec@itamaraty.gov.br**

Parecer de Monitoramento Relativo ao ano de 2019

1. Apresentação

Conforme estabelecido nas Cláusulas Décima-Quinta e Décima-Sexta do Primeiro Termo Aditivo ao Contrato de Gestão 2016-2019, celebrado em 3 de setembro de 2018 entre a Apex-Brasil e a União, representada pelo Ministério das Relações Exteriores, a agência apresentou o seu Relatório de Desempenho relativo ao ano de 2019. O Contrato determina que o Itamaraty deve se manifestar acerca do relatório por meio de parecer de monitoramento, a ser emitido pela Comissão de Acompanhamento e Avaliação (CAA) do Contrato.

2. Comentários gerais

A CAA nota que as solicitações feitas no parecer de monitoramento anterior, no sentido de que os relatórios de desempenho fossem mais abrangentes e detalhados, não foi atendida. Assim como no último relatório, observa-se que faltam elementos que - além da necessária análise quantitativa, baseada na comparação entre metas e desempenho observado - permitam uma análise *qualitativa* da atuação da Agência,

Reitera-se que o relatório se beneficiaria de dados sobre as empresas atendidas e iniciativas realizadas desagregados *por setor de atividade econômica, por região do país, e por tamanho da empresa*. O relatório se ressentia, além disso, da falta de projeção do valor dos negócios fechados ou a serem fechados posteriormente nas feiras internacionais de que participou a Apex-Brasil.

A seguir, enumeram-se questões pontuais que, no entendimento desta CAA, poderiam ter sido abordadas e/ou melhor esclarecidas no relatório:

- a) não se encontra, no relatório, menção à preparação da Expo 2020;
- b) no item 2.1.1.vii, na p. 12, referente a ações de defesa de interesses, não se explica qual seria a interação da Apex-Brasil com o MRE na elaboração de alertas de mercado. Não está claro quais seriam as fontes de informação utilizadas, nem se o MRE recebe os alertas;
- c) no item 2.1.1.viii, ainda na p. 12, o relatório apresenta seis atividades do PAM Agro. Foram apenas essas as realizadas ao longo do ano? Qual a avaliação da Agência acerca do impacto dessas atividades?
- d) no item 2.3.2.i, às pp. 31 e 32, afirma-se que o investimento da Apex-Brasil em programas finalísticos teve redução de 35%, e que a receita da Agência auferida com a prestação de serviços às empresas caiu 23%. Não se informa, porém, qual teria sido o motivo dessas duas quedas.

2. Avaliação do Grau de Alcance das Metas Estabelecidas

Apresenta-se a seguir a avaliação do Relatório de Desempenho da Apex-Brasil relativo a 2019.

A sistemática de acompanhamento e avaliação baseou-se no critério de comparação entre os resultados alcançados e as metas estabelecidas em relação a cada um dos indicadores de desempenho constantes do Caderno de Indicadores e Metas que integra o Contrato de Gestão 2016-2019.

Sumariza-se, abaixo, o desempenho apresentado pela agência em cada indicador.

	Nome do Indicador	Meta 2019	Resultado 2019	Percentual de atingimento
1	Número de empresas atendidas em qualificação	8.000	7.384	92,3%
2	Número de empresas atendidas no programa de promoção comercial	7.000	8.319	118,8%
3	Número de empresas atendidas em internacionalização	240	415	172,9%
4	Número de atendimentos a investidores estrangeiros qualificados	130	179	137,7%
5	Número de projetos de investimentos facilitados pela Apex-Brasil	24	27	112,5%
6	Índice de percepção de relevância das ações da Apex-Brasil	75%	93%	124%
7	Número de países com ações integradas	50	89	178%

	Nome do Indicador	Meta 2019	Resultado 2019	Percentual de utilização do teto
8	Percentual de despesa administrativa	9%	6%	67%
9	Percentual de despesa de pessoal	25%	21%	84%

Indicador 1 (Número de empresas atendidas em qualificação: mede o total de empresas atendidas pela Apex-Brasil em ações de qualificação nas suas diversas soluções - ações presenciais e à distância - com o objetivo de incrementar a competitividade das empresas brasileiras, preparando-as para os desafios do mercado internacional nas linhas de negócio de promoção de exportações, internacionalização e atração de investimentos estrangeiros diretos.)

Apesar de que o percentual de atingimento da meta no primeiro semestre foi superior a 50% da meta anual, o que sugeria que esta seria alcançada e eventualmente superada ao final de 2019, o resultado anualizado ficou aquém da meta.

A Apex relatou que a meta não foi atingida por conta de descontinuidade de ações em seu Programa de Qualificação para Exportação (PEIEX) no 1º semestre do ano. O PEIEX teria sido impactado diretamente por decisões tomadas pelos gestores à época, que teriam determinado a suspensão, por 30 dias, da execução e dos respectivos desembolsos de recursos dos convênios de cooperação técnica e financeira firmados pela agência.

O relatório de desempenho do 1º semestre de 2019, porém, menciona as ações do PEIEX como as principais responsáveis pelo desempenho satisfatório apresentado até a metade do ano, tendo destacado a criação de 25 Núcleos PEIEX no período. A informação parece contraditória com a agora apresentada, que sugere que o primeiro semestre do ano teria sido responsável pelo não-atingimento da meta. Isto a menos que se considere que as medidas alegadamente equivocadas tomadas no início de 2019 tenham surtido seus efeitos negativos com atraso, manifestando-se apenas no segundo semestre do ano.

A CAA avalia positivamente as ações desenvolvidas pela agência no sentido de valer-se de critérios mais rigorosos para a definição do perfil de empresas aptas a aderir ao programa; de aperfeiçoar o processo de escolha de parceiros para a execução do PEIEX (universidades, parques tecnológicos e fundações); de melhorar a comunicação com os Núcleos; de capacitar técnicos da Apex-Brasil e do PEIEX; e de colher a avaliação das empresas atendidas pelo PEIEX. Espera-se que com a continuidade dessas iniciativas os resultados voltem a igualar ou superar as metas estabelecidas.

Indicador 2 (Número de empresas atendidas em promoção comercial: Mede a quantidade total de empresas brasileiras que participam das ações de promoção de exportações promovidas pela agência, nacional e internacionalmente.)

A Apex relatou a realização de 21 feiras internacionais, 19 missões e 17 projetos compradores no ano. A agência também relatou ter apoiado 5.985 empresas em 53 Projetos Setoriais. Somando-se essas iniciativas, foram 8.319 empresas atendidas no ano, tendo sido superada com folga a meta estabelecida, de 7.000 empresas.

Ao notar positivamente o atingimento e superação da meta anual, a CAA recomenda sua futura revisão para patamares substancialmente superiores ou mais ambiciosos.

Indicador 3 (Número de empresas atendidas em internacionalização: mede a quantidade total de empresas brasileiras que participam de ações de consultoria e assessoramento das unidades da Apex-Brasil no Brasil e no exterior.)

A CAA nota a expansão do número de empresas atendidas (415) e a larga superação da meta anual (240). A Apex-Brasil credita o muito bom desempenho obtido ao “ajuste do portfólio da internacionalização”, notadamente à continuação de seu programa de “workshops” específicos para a construção de planos de internacionalização, com treze edições realizadas, e ao “curso de estratégia para internacionalização”, com quatro

edições realizadas, que teriam gerado grande interesse das empresas. Além disso, destaca a importância de suas missões de internacionalização, que promovem a imersão das empresas atendidas em seus mercados-alvo.

Ao reconhecer o trabalho realizado pela agência, a CAA avalia que os resultados obtidos sugerem a necessidade de revisão das metas para patamares substancialmente superiores ou mais ambiciosos.

Indicador 4 (Número de atendimentos a investidores estrangeiros qualificados: mede a quantidade de atendimentos a investidores estrangeiros - empresas ou investidores em participação).

A Apex relatou ter realizado 78 ações em 2019, 35 das quais no exterior, com foco na arregimentação de clientes. Tais ações envolveram um público total de 2.651 pessoas, em sua maioria representantes de empresas investidoras ou com interesse em investir no Brasil, resultando no atendimento de 179 investidores qualificados. A agência alude à escolha acertada dos mercados-alvo e à contratação de novos analistas de investimentos nos Escritórios da agência da América no Norte, Ásia e Oriente Médio/Norte da África para explicar os resultados positivos alcançados.

A CAA avalia que a louvável superação da meta anual recomenda a sua revisão para patamares superiores ou mais ambiciosos do que os atuais.

Adicionalmente, reitera sua sugestão de que, em razão da reativação da Sala de Inovação (que tem a Apex-Brasil como sua porta de entrada), os atendimentos relacionados a investimentos para a instalação de centros de P&D no Brasil sejam singularizados nas informações a serem apresentadas pela agência ao amparo do próximo Contrato de Gestão 2020-2023.

Indicador 5 (Número de projetos de investimento facilitados pela Apex-Brasil: mede o número de projetos de investimento anunciados que utilizaram serviços de facilitação da Apex-Brasil, e/ou de seus parceiros, no processo de decisão do investimento).

Em 2019, a Apex relata ter facilitado diretamente o anúncio de 27 projetos de investimentos estrangeiros (com destaque para dois projetos de infraestrutura) decorrentes do apoio que prestou à divulgação e prospecção de potenciais investidores para participarem dos leilões de aeroportos e 5 projetos de VC&PE, resultantes de iniciativas realizadas em 2018. Recorda que os projetos de investimentos estrangeiros diretos e em participação têm maturação média de 12 a 18 meses, o que permitiria concluir que parte dos resultados alcançados decorreram do acompanhamento de atendimentos realizados em 2017 e 2018.

A CAA nota, com satisfação, que a agência logrou recuperar-se do baixo percentual de atingimento que havia obtido no primeiro semestre (de 33% da meta anual), tendo podido inclusive superar a meta estabelecida. O bom desempenho de 2019 permite inferir que a criação de coordenações específicas para investimentos no âmbito da agência, em 2017, está gerando os resultados esperados.

Pelas mesmas razões expostas no item anterior, a CAA reitera sua recomendação de que o número de investimentos facilitados pela Apex-Brasil na qualidade de porta de entrada da Sala de Inovação seja computado de forma diferenciada.

Indicador 6 (Índice de percepção de relevância das Ações da Apex-Brasil: mede o grau de percepção, por parte das empresas, da relevância das ações realizadas diretamente pela Apex-Brasil no período, através de pesquisas de satisfação).

A Apex relata ter aplicado pesquisas de satisfação nos 48 principais eventos realizados em 2019. A composição do índice se divide em quatro subcategorias, a saber: Ambiente de Negócios do evento (88,53% de aprovação); Organização do evento (96,23%); Estrutura do evento (95,77%) e Atendimento da Equipe Apex-Brasil (97,46%).

Ao notar com satisfação e muito bom desempenho alcançado, a CAA reitera seu entendimento de que a evolução e constante superação da meta ao longo dos últimos semestres, aproximando-se gradativamente dos 100%, sugere a necessidade de aumento do número de subcategorias, de modo a permitir avaliar com mais clareza em que áreas se deve buscar maior aprimoramento.

Indicador 7 (Número de países com ações integradas: mede o número de países em que foram realizadas ações conjuntas entre Apex-Brasil e MRE, tendo em vista o compartilhamento de recursos físicos, financeiros, de pessoal e logísticos, e no contexto dos esforços de coordenação e integração entre ambas as instituições).

A Apex reportou a realização de ações conjuntas em 89 países, ultrapassando largamente a meta fixada para todo o ano. O número de ações conjuntas, de 436 em 2019, parece decorrer diretamente da diretriz estratégica de coordenação emanada pelo Ministério das Relações Exteriores e pela Diretoria Executiva da Apex-Brasil.

A CAA sugere que, no próximo Contrato de Gestão, as metas contemplem não só o número de países com ações integradas, mas também o próprio número de ações integradas, o que parece refletir mais fielmente os resultados dos esforços conjuntos de integração.

A CAA sugere, ainda, que o indicador de número de ações integradas nas metas seja desagregado de acordo com o tipo da ação executada, tal como feiras, atividades de atração de investimentos, inteligência comercial, outras atividades de promoção comercial, de modo a possibilitar a identificação de padrões e assim facilitar os esforços de integração de sistemas gerenciais e de atendimento a clientes da Apex-Brasil com os do Itamaraty. Essas informações poderiam já estar refletidas no relatório mensal de ações realizadas em conjunto com o MRE previsto na “ação 2” do “objetivo 6” do Plano de Ação 2020 da Apex-Brasil.

A CAA recomenda, igualmente, que sejam envidados esforços para permitir o acesso e uso compartilhado do *Customer Relationship Management* (CRM) da Agência pelos SECOMs, a fim de que seja mapeado e melhor administrado o atendimento a todo o

conjunto de empresas beneficiárias do apoio do governo brasileiro em atividades de promoção comercial e atração de investimentos.

Indicador 8 (Percentual de despesa administrativa: mede a relação entre as despesas administrativas efetuadas no Brasil e no exterior e o total de Receita Corrente Líquida).

A Apex reporta um valor total da despesa realizada com custeio administrativo de R\$ 31,7 milhões em 2019, representando 6% da receita corrente líquida de R\$ 530,9 milhões.

O índice encontra-se substancialmente abaixo do teto estabelecido como meta para 2019 (9%), o que indica eficiência superior à esperada, o que se coaduna com a avaliação da agência de que se estariam obtendo ganhos de eficiência por meio da revisão e maior controle dos contratos de custeio no Brasil e no exterior.

A CAA avalia positivamente os esforços e resultados obtidos, que permitirão redirecionar recursos das atividades-meio para as atividades-fim da Apex-Brasil. Nesse sentido, sugere que se considere a redução do percentual estabelecido como teto, a fim de incentivar a sedimentação do novo patamar de eficiência administrativa já alcançado.

Sobre o objetivo de incremento da participação do setor privado no financiamento das atividades finalísticas da Agência, a CAA considera positiva a implementação de estratégia de oferta de serviços e produtos que terão custo compartilhado com os clientes finais da Agência, trabalhando em uma estratégia de longo prazo para sustentabilidade financeira e cumprimento da missão institucional da Apex-Brasil e aumento do comprometimento das empresas beneficiárias de recursos públicos. No entanto, a precificação dos serviços e produtos deve levar melhor em conta a segmentação dessas empresas. A cobrança de 15% a menos do valor-base para feiras internacionais para empresas que exportam entre USD 500 mil e USD 100 milhões não parece refletir todas as nuances desse segmento. Seria recomendável a implementação de faixas intermediárias de cobrança. A taxa de 15% a mais do valor-base para grandes exportadoras poderia ser majorada a fim de compensar maior apoio ao foco prioritário da Agência de apoio às empresas de pequeno porte, em linha com o Decreto nº 8.788/2016.

Recomenda-se, ainda, que na elaboração da estratégia de precificação seja concedida especial atenção às empresas de pequeno porte da área tecnológica, as startups, que em vista do ambiente de alto risco em que operam seria desejável que fosse mantida a política de isenção da cobrança dos serviços e produtos nas missões e programas de internacionalização, em consonância com as políticas públicas de apoio a esse setor.

Indicador 9 (Percentual de despesa de pessoal: mede a relação entre as despesas com pessoal da Apex-Brasil no Brasil e no exterior e o total da Receita Corrente Líquida).

A Apex reportou, para 2019, despesas com pessoal da ordem de 21% da receita corrente líquida recebida no período, respeitando, portanto, o limite máximo estabelecido de 25%.

O valor abaixo do teto indica eficiência administrativa superior à esperada e sugere adequada alocação financeira à manutenção do quadro de pessoal. Assim como no caso

do indicador 8, a CAA louva os esforços e resultados obtidos e sugere que se considere a redução do percentual estabelecido como teto.

3. Conclusões

Os resultados do desempenho da Apex-Brasil em 2019 foram satisfatórios, com grau de atingimento das metas geralmente superior ao esperado. Diante dos resultados e da análise apresentada, a Comissão de Acompanhamento e Avaliação aprova o Relatório de Desempenho referente a 2019.

Considerando o fato de que as metas de desempenho têm sido ultrapassadas, de modo geral, com folga, recomenda-se, como já observado ao longo deste parecer, que essas metas sejam revistas para patamares substancialmente mais ambiciosos. A CAA saúda, a propósito, a revisão e maior refinamento metodológico dos indicadores, já aprovados pelo Conselho Deliberativo da Apex-Brasil, que comporão o novo Contrato de Gestão.

Sem depreciar a riqueza de números e dados apresentados no Relatório de Desempenho relativo a 2019, a CAA reitera a solicitação feita no parecer de monitoramento anterior, mas a nosso ver não atendida adequadamente, no sentido de que os relatórios futuros:

- (i) sejam mais abrangentes em aspectos que possibilitem melhor avaliação qualitativa das ações realizadas;
- (ii) apresentem os números das empresas atendidas e das ações realizadas de forma desagregada e circunstanciada;
- (iii) tragam nível de detalhamento uniforme nas informações apresentadas, permitindo visão de conjunto mais completa do desempenho da Agência;

Tais observações, como já expressado anteriormente, têm o intuito de contribuir para que relatórios futuros permitam o acompanhamento e avaliação da Apex-Brasil pela CAA da forma mais metódica e analítica possível.

Além disso, e com base no acompanhamento da atuação da Apex-Brasil ao longo de 2019 e nos resultados observados, a CAA recomenda:

- (i) que se aprofunde a coordenação entre a Agência e o MRE com respeito à promoção de projetos estratégicos do Programa de Parcerias de Investimentos (PPI);
- (ii) que a Apex-Brasil intensifique o aproveitamento de eventuais sinergias com o MRE, como por exemplo por meio da utilização de mecanismos de diálogo econômico-comercial capitaneados pelo Ministério, no que se refere à busca de formas de superação de barreiras técnicas a produtos brasileiros, no âmbito de sua parceria com o INMETRO.
- (iii) que a Apex-Brasil mantenha consultas com as áreas afins do MRE durante o processo decisório sobre a participação em eventos, bem como no decorrer da preparação para esses eventos. Tal lacuna foi especialmente notada na área de energia;
- (iv) que se aprofunde o esforço de coordenação e integração com o Itamaraty, especialmente nas áreas de planejamento estratégico e orçamentário, de integração de sistemas, de treinamento e capacitação e de inteligência.