

Ofício nº

Brasília, de setembro de 2023

Senhor Presidente,

Em conformidade com as cláusulas 15ª e 16ª do contrato de gestão 2020-2023, encaminho cópia do parecer de avaliação anual referente a 2022, emitido pela Comissão de Acompanhamento e Avaliação (CAA), o qual endosso.

Atenciosamente,



Laudemir Gonçalves de Aguiar Neto

Secretário de Promoção Comercial, Ciência, Tecnologia, Inovação e Cultura

Ao Senhor Presidente da ApexBrasil, Jorge Viana

## **Parecer de Avaliação Anual relativo a 2022**

### **1. Introdução**

Conforme estabelecido nas Cláusulas Décima-Quinta e Décima-Sexta do Contrato de Gestão 2020-2023, celebrado entre a ApexBrasil e a União, representada pelo Ministério das Relações Exteriores, e vigente até 30 de abril de 2024, a Agência apresentou seu Relatório de Desempenho relativo ao ano de 2022, devendo o Itamaraty se manifestar, após avaliação interna, na forma de Parecer de Avaliação Anual, emitido pela Comissão de Acompanhamento e Avaliação (CAA).

### **2. Avaliação do Grau de Alcance das Metas Estabelecidas**

Deve-se recordar que o Plano Estratégico 2020-2023, parte integrante do Contrato de Gestão 2020-2023, organiza-se segundo três perspectivas (relacionamento com a sociedade, processos internos e sustentabilidade da Agência), para as quais foram estipulados 12 objetivos estratégicos (OE's), que se relacionam ao cumprimento, pela ApexBrasil, de sua missão institucional, conforme descrito a seguir:

a) Relacionamento com a sociedade:

OE 1 - Reforçar o posicionamento do Brasil como parceiro global de negócios e divulgar oportunidades comerciais no País e no exterior;

OE 2 - Gerar inteligência para empresas sobre oportunidades e riscos de mercado;

OE 3 - Ampliar a qualificação das empresas brasileiras e sua competitividade para o mercado internacional;

OE 4 - Inserir e ampliar a presença de empresas brasileiras no mercado internacional;

OE 5 - Expandir a inserção das empresas brasileiras nas cadeias globais de valor, pela atração de investimentos estrangeiros diretos em setores prioritários;

b) Processos internos:

OE 6 - Atuar em rede com parceiros estratégicos nacionais e internacionais

OE 7 - Aprimorar o atendimento ao cliente e a sua jornada, de acordo com a sua maturidade, setor e mercado de atuação;

OE 8 - Realizar a transformação digital e consolidar a cultura de inovação;

c) Sustentabilidade da Agência:

OE 9 - Desenvolver colaboradores e líderes e assegurar um ambiente de trabalho justo e de confiança;

OE 10 - Evoluir o estágio de maturidade da ApexBrasil em Governança e *Compliance*;

OE 11 - Prover e aprimorar soluções em TIC, em atendimento às necessidades do negócio e da gestão; e

OE 12 - Reduzir despesas e incrementar receitas de modo sustentável.

Os Objetivos Estratégicos preveem, por sua vez, indicadores de desempenho (metas quantitativas – montante específico, em valores absolutos ou percentuais, a ser atingido em um prazo

determinado) e/ou metas-projeto (metas qualitativas – com escopo de atividades específicas a serem desenvolvidas e apresentação de evidências comprovando o atingimento).

A sistemática de acompanhamento e avaliação adotada pela Comissão baseia-se no cotejamento entre as metas estabelecidas para cada um dos 21 indicadores de desempenho e oito metas-projeto constantes do Plano Estratégico e os resultados alcançados ao término do exercício. Embora o Relatório de Desempenho refira-se a nove metas-projeto no âmbito do Plano Estratégico 2020-2023 (página 23), apenas oito são detalhadas no capítulo que descreve objetivos, indicadores e metas, em conformidade com o referido plano, tratando-se, provavelmente, de erro de digitação.

Ainda a respeito dos indicadores e metas, conforme já observado no comunicado sintético referente ao primeiro semestre de 2022, deve-se recordar que a Agência, atendendo a recomendações oriundas do TCU e da CAA, revisou o Plano Estratégico 2020-2023 (Resolução CDA n° 7/2021, de 25 de novembro de 2021), repactuando-os.

Com isso, acatando igualmente recomendação formulada pela CAA em pareceres anteriores, a Agência passou a enfatizar metas passíveis de avaliação quantitativa (ampliadas de 15 para 21), com redução das chamadas metas-projeto (de 15 para 8).

### **2.1. Metas quantitativas (Indicadores)**

Sumariza-se e comenta-se, a seguir, o desempenho da ApexBrasil referente às metas *quantitativas* para o ano de 2022, sendo a seguinte a correlação entre os objetivos estratégicos e os indicadores:

#### Sociedade

OE 1 - Reforçar o posicionamento do Brasil como parceiro global de negócios e divulgar oportunidades comerciais no País e no exterior:

- indicador 1 (número de seguidores nos canais da ApexBrasil nas redes sociais);
- indicador 2 (número de ações de imagem realizadas pela ApexBrasil);

OE 2 - Gerar inteligência para empresas sobre oportunidades e riscos de mercado:

- indicador 3 (número de empresas atendidas em inteligência de mercado);

OE 3 - Ampliar a qualificação das empresas brasileiras e sua competitividade para o mercado internacional:

- indicador 4 (número de empresas qualificadas pelo PEIEX);
- indicador 5 (número de empresas participantes em capacitações de temas de competitividade);
- indicador 6 (número de empresas atendidas no programa *e-commerce*);

OE 4 - Inserir e ampliar a presença de empresas brasileiras no mercado internacional:

- indicador 7 (número de empresas exportadoras brasileiras apoiadas pela ApexBrasil)
- indicador 8 (número de abertura ou plano de abertura de novas operações no exterior);

OE 5 - Expandir a inserção das empresas brasileiras nas cadeias globais de valor, pela atração de investimentos estrangeiros diretos em setores prioritários:

- indicador 9 (número de projetos de investimentos facilitados); e
- indicador 10 (número de atendimentos a investidores qualificados).

#### Processos internos

OE 6 - Atuar em rede com parceiros estratégicos nacionais e internacionais:

- indicador 11 (atuação da ApexBrasil junto a entes governamentais em iniciativas relacionadas ao sistema de promoção comercial brasileiro e atração de investimentos); e

OE 8 - Realizar a transformação digital e consolidar a cultura de inovação:

- indicador 12 (percentual de execução do PDTIC de negócios).

#### Sustentabilidade

OE 9 - Desenvolver colaboradores e líderes e assegurar um ambiente de trabalho justo e de confiança:

- indicador 13 (quantidade média de horas de capacitação por colaborador);
- indicador 14 (índice de favorabilidade GPTW);

OE 11 - Prover e aprimorar soluções em TIC, em atendimento às necessidades do negócio e da gestão:

- indicador 15 (percentual de execução do PDTIC);

OE 12 - Reduzir despesas e incrementar receitas de modo sustentável:

- indicador 16 (taxa de crescimento da receita gerada com produtos e serviços);
- indicador 17 (índice de sustentabilidade das receitas próprias da ApexBrasil);
- indicador 18 (índice de economicidade em licitações);
- indicador 19 (índice de economicidade em contratações diretas);
- indicador 20 (percentual do teto de custeio administrativo); e
- indicador 21 (percentual do teto de despesa de pessoal).

#### **2.1.1. Quadro sintético de resultados obtidos nas metas quantitativas**

	Nome do Indicador	Meta 2022	Resultado 2022	Percentual de atingimento
1	OE 1 - Número de seguidores nos canais da ApexBrasil nas redes sociais	145.950	164.277	112,55%
2	OE 1 - Número de ações de imagem realizadas pela ApexBrasil	143	220	153,85%
3	OE 2 - Número de empresas atendidas em inteligência de mercado	4.520	5.595	123,78%
4	OE 3 - Número de empresas qualificadas pelo PEIEX	2.199	2.374	107,96%
5	OE 3 - Número de empresas participantes em capacitações de temas de competitividade	616	1.628	264,28%

6	OE 3 - Número de empresas atendidas no programa e-commerce	325	945	290,76%
7	OE 4 - Número de empresas exportadoras brasileiras apoiadas pela ApexBrasil	4.344	4.497	103,52%
8	OE 4 - Número de abertura ou plano de abertura de novas operações no exterior	17	87	511,76%
9	OE 5 - Número de projetos de investimentos facilitados	26	30	115,38%
10	OE 5 - Número de atendimentos a investidores qualificados	145	258	177,93%
11	OE 6 - Atuação da ApexBrasil junto a entes governamentais em iniciativas relacionadas ao sistema de promoção comercial brasileiro e atração de investimentos	48	52	108,33%
12	OE 8 - Percentual de execução do PDTIC de negócios	80%	100%	-
13	OE 9 - Quantidade média de horas de capacitação por colaborador	44h	68h58	156,74%
14	OE 9 - Índice de favorabilidade GPTW	79%	83%	-
15	OE 11 - Percentual de execução do PDTIC	80%	82,35%	-
16	OE 12 - Taxa de crescimento da receita gerada com produtos e serviços	60%	109,8%	-
17	OE 12 - índice de sustentabilidade das receitas próprias da ApexBrasil	30%	45,4%	-
18	OE 12 - Índice de economicidade em licitações	28%	25,7%	-
19	OE 12 - Índice de economicidade em contratações diretas	9%	9,6%	-
20	OE 12 - Percentual do teto de custeio administrativo	9% (teto)	5,1%	-
21	OE 12 - Percentual do teto de despesa de pessoal	25% (teto)	20,4%	-

### 2.1.2. Metas quantitativas: comentários da ApexBrasil e avaliação da CAA

**Indicador 1 (OE 1)** - Número de seguidores nos canais da ApexBrasil nas redes sociais

Meta para 2022: 145.950

Resultado alcançado: 164.277

Comentários da ApexBrasil:

*“Ao reforçar o posicionamento do Brasil como parceiro global de negócios, a ApexBrasil alinha as ações de imagem com as necessidades dos demais objetivos do Plano Estratégico 2020-2023, sempre com foco no cliente e na oferta de conteúdo relevante, informativo e com serviços para nossos seguidores.*

*Os canais digitais tornaram-se fundamentais, não só para estreitar o relacionamento e a comunicação com nossos públicos, mas também para aumentar a atenção para a marca, uma vez que são realizados investimentos em mídia paga nessas redes e em outros veículos digitais, como parte do esforço das campanhas realizadas em 2022.*

*As ações integradas às campanhas, além da estratégia denominada “Always On”, refletiu no crescimento do número de seguidores, que foi de 141.221 em 2021, para 164.277 em 2022. Comparando os atuais aos números de 2020, chegamos a um aumento de 73% em 3 anos, resultado do trabalho consistente em nossas redes sociais e na presença digital da Agência como um todo.*

*A estratégia “Always On”, implementada em 2022, consiste em impulsionar posts dos feeds nas redes Twitter (português e inglês), Instagram, Facebook e LinkedIn (português e inglês). Com isso, além de posts de campanhas, eram também exibidos posts de conteúdos diversos para usuários que não seguem os perfis da ApexBrasil.*

*Ao analisar as redes de forma individual, destaca-se mais uma vez o crescimento da base de seguidores no Instagram, com 33%, o dobro do crescimento médio de todas as demais, passando de 32.209 para 42.800 seguidores. O perfil da ApexBrasil em inglês no Twitter também teve crescimento acima da média, chegando a 19% no período, passando de 11.126 para 13.205 seguidores. Boa parte desse resultado se deve ao impulsionamento de campanhas das feiras e da ação Think Big, Think Brasil.*

*Os perfis em português e em inglês do LinkedIn cresceram 14% e 19%, respectivamente, chegando a 73.041 e 13.205 seguidores. A rede continua apresentando bons resultados em termos de engajamento qualificado e resultados importantes para conversões, como inscrições em eventos realizados pela ApexBrasil. O LinkedIn é também a rede que mais gera tráfego para o portal da Agência.*

*Além das campanhas realizadas em 2022, a ApexBrasil ampliou o alcance de ações de divulgação da participação do Brasil em grandes feiras por meio do uso de mídia das próprias feiras (banners, placas, newsletters, entre outros), quanto em veículos digitais, ampliando a sinergia com os canais de social media da Agência, que também cobriram a participação de empresas brasileiras nos estandes. Essas ações foram realizadas em iniciativas como a Prodexpo, na Rússia, a Offshore Technology Conference (OTC), nos Estados Unidos, o FuoriSalone, na Itália, o Desing Export Day, no Brasil, a SIAL Paris, na França, o Corporate Venture, no Brasil, o China International Import Expo (CIIE), na China e o WebSummit, em Portugal.*

*Em 2022 a ApexBrasil consolidou o brandbook da marca, e o branding da Agência foi inserido nos projetos arquitetônicos de todos os estandes. Essa iniciativa é fundamental para criar uma unidade visual que reforça a imagem não só do Brasil, mas também da ApexBrasil em eventos nacionais e*

*internacionais, reforçando cada vez mais a percepção do país como parceiro de negócios.*

*A Pesquisa de Imagem – Marca País, realizada junto a públicos de mercados-alvo, foi uma ação significativa para a Agência. Com metodologia exclusiva e etapas quantitativas e qualitativas, a pesquisa revelou informações positivas sobre a visão do Brasil no exterior, especialmente pela perspectiva de negócios (exportação e atração de investimentos). A partir dessas informações, serão realizadas proposições para elaboração de um posicionamento para o país para 2023.*

*Em 2022 foram realizadas também campanhas de grande porte, nacionais e internacionais. Sob a perspectiva do conceito “Pense Grande. Pense Brasil”, foi realizada campanha institucional de grande alcance, divulgada em diversos meios e veículos de comunicação. As ações das Casas Brasil foram realizadas nesse escopo, reforçando o conceito a cada ação e mercado.*

*Em comemoração aos 25 anos da ApexBrasil, ações internas e externas foram realizadas para reforçar institucionalmente a marca da Agência, como a publicação do livro sobre os 25 anos da ApexBrasil, exposições e eventos”.*

Avaliação da CAA: O resultado alcançado parece demonstrar que a estratégia de “impulsão” surtiu os efeitos pretendidos, embora já se notasse crescimento consistente no número de seguidores em anos recentes. A respeito deste indicador, deve-se recordar que a Agência estipulava anteriormente meta anual de crescimento percentual e enfrentava dificuldades para alcançá-la, o que levou a sua modificação, estabelecendo-se o número absoluto de seguidores almejado para o exercício (em proposta aprovada por unanimidade pelo Conselho Deliberativo na 4ª Reunião Ordinária de 2021, juntamente com as demais alterações ao Plano Estratégico da ApexBrasil para o período 2020-2023).

#### **Indicador 2 (OE 1) - Número de ações de imagem realizadas pela ApexBrasil**

Meta para 2022: 143

Resultado alcançado: 220

Comentários da ApexBrasil:

*“Percepção e credibilidade são elementos cada vez mais centrais para o processo decisório do comércio internacional e dos fluxos de investimentos estrangeiros. A opinião de consumidores, distribuidores, investidores, especialistas e formadores de opinião em geral exerce papel fundamental nesse contexto. Por isso, é preciso garantir que percepção e realidade caminhem tão juntas quanto possível.*

*Assim, as ações de imagem, sejam próprias sejam realizadas em parceria com entidades conveniadas, têm como objetivo apresentar os setores produtivos brasileiros e o Brasil, visando melhorar a percepção e a imagem do país nos mercados-alvo. Têm como foco formadores de opinião – jornalistas, especialistas e autoridades – com reconhecida capacidade de influenciar a imagem, decisões de compra e a opinião dos consumidores a respeito do Brasil e dos produtos e serviços brasileiros.*

*O programa AgriTalks, uma iniciativa da ApexBrasil, do Ministério das Relações Exteriores (MRE), do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA) e da Empresa Brasileira de*

*Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA), são debates de alto nível, que envolvem representantes do governo, do setor privado e da academia, para apresentar ao mundo os resultados dos avanços científicos e tecnológicos do agronegócio brasileiro, reforçando a posição do país como referência global na produção agropecuária e sustentável.*

*Ao longo do ano, foram realizadas dezesseis edições em várias partes do mundo, com destaque para a edição de Paris, realizada na sede da Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico (OCDE), dado o nível da audiência e a repercussão das discussões, sendo a primeira realizada em âmbito multilateral. Para o Brasil, foi uma oportunidade para apresentar aos representantes dos países membros, bem como ao secretariado da Organização, iniciativas brasileiras bem-sucedidas que combinam produção agropecuária e conservação ambiental, proporcionando uma ampla discussão sobre as perspectivas e desafios para a promoção de uma agenda de sustentabilidade.*

*Destaque também para a participação da Agência na 27ª Conferência das Nações Unidas sobre Mudança do Clima, popularmente conhecida como COP 27, com um estande que apresentou exemplos de sucesso e todo potencial sustentável do Brasil. O estande do Brasil na COP 27 teve o apoio da Confederação Nacional da Indústria (CNI), da Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA) e do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE).*

*O projeto Casa Brasil, idealizado pela ApexBrasil, tem o objetivo de proporcionar aos convidados uma imersão na cultura brasileira, por meio de formas, cores, texturas, criatividade e sabores, tanto na indústria quanto na gastronomia do país. Foram realizadas em 2022 quatro edições nas cidades de Londres, Lisboa, Nova Iorque e Tel Aviv.*

*Visando perpetuar esses eventos na memória do público participante, a ApexBrasil realizou o piloto da Revista Casa Brasil – Edição Lisboa, elaborada para recriar as principais sensações e sentimentos experienciados durante o evento, demonstrando a própria versatilidade de produtos e emoções que o Brasil proporciona.*

*A 6ª edição do Corporate Venture in Brasil 2022, uma iniciativa que visa estimular o acesso das Unidades de Venturing (capital empreendedor) de grandes empresas estrangeiras ao Brasil, bem como fomentar o desenvolvimento das atividades de empreendedorismo corporativo de empresas brasileiras por meio do CVC – Corporate Venture Capital, reuniu 25 investidores estrangeiros, dentre eles grandes corporações e gestores de fundos voltados para essa modalidade e um público de 600 pessoas interessadas no assunto, que assistiram a painéis e palestras e às diversas sessões de pitches com onze startups brasileiras e cinco estrangeiras do Japão, Israel e Singapura. A ação objetiva impulsionar o ecossistema de CVC no país, e o evento evidenciou ainda mais o destaque brasileiro no ecossistema de inovação do mundo.*

*A realização de press trips é uma tradicional ferramenta para captar a atenção sobre o Brasil e seus negócios, além de fortalecer relacionamentos com a mídia. As viagens de familiarização convidam jornalistas internacionais e brasileiros para o acompanhamento de agendas institucionais da ApexBrasil, visando aproximar os veículos de comunicação à realidade da ApexBrasil, das empresas apoiadas e do Brasil.*

*Nesse sentido, em 2022, foram realizadas oito press trips, sendo três ainda no âmbito da Expo 2020 Dubai, duas no âmbito da Casa Brasil Nova Iorque e Casa Brasil Londres; uma para o Fuorisalone; uma para a SIAL Paris, além de uma press trip de jornalistas americanos para conhecer o Projeto*



*Wines of Brazil, em Bento Gonçalves”.*

Avaliação da CAA: levando em consideração a importância conferida à promoção da imagem do Brasil e da sustentabilidade da produção nacional, bom como a necessidade de consolidação de uma marca-País, a CAA cumprimenta a Agência pelo bom desempenho apresentado em 2022 neste indicador, com superação da meta estabelecida. A Comissão considera que projetos idealizados em formato semelhante ao AgriTalks ou à Casa Brasil têm impacto muito positivo para a promoção da imagem do País, instando a ApexBrasil a fixar meta mais elevada para esse indicador em exercícios futuros. A CAA registra, ainda, seu reconhecimento pela criação do indicador, por ela sugerida anteriormente e formalizada na revisão do Plano Estratégico para o período 2020-2023, aprovada por unanimidade pelo Conselho Deliberativo na 4ª Reunião Ordinária de 2021.

### **Indicador 3 (OE 2) - Número de empresas atendidas em inteligência de mercado**

Meta para 2022: 4.520

Resultado alcançado: 5.595

Comentários da ApexBrasil:

*“Mantendo seu compromisso em ser uma fonte confiável e atualizada de informações para os empresários brasileiros e instituições parceiras, formuladores de políticas públicas e investidores estrangeiros, de modo a subsidiar a tomada de decisão estratégica ante a fluidez dos cenários e contextos na atualidade, a ApexBrasil segue na atualização e evolução de seus produtos de inteligência de mercado.*

*As ferramentas de inteligência disponibilizam cerca de 80 milhões de dados sobre a dinâmica dos mercados internacionais para apoiar as exportações brasileiras, refletindo no resultado positivo obtido pela Agência, potencializado pela disponibilidade de soluções digitais que seguem sendo centrais para os resultados da Agência.*

*Em 2022, foram atendidas 5.595 empresas no portfólio de inteligência da Agência, resultado 14% superior ao alcançado em 2021. Dessas, 50,1% são MPEs, o que reforça a importância do conhecimento dos mercados internacionais para empresas de menor porte e que apoiem suas decisões de exportação e internacionalização. Vale destacar a grande adesão das empresas brasileiras aos conteúdos transmitidos via webinars e apresentações.*

*Foram atendidas também 863 instituições não empresariais, como governo, academia, imprensa, federações, associações setoriais, entre outras, demonstrando a importância da Agência como fonte de informação sobre comércio exterior e investimentos*

*Entre os painéis ofertados, o Mapa Estratégico de Mercados e Oportunidades Comerciais para as Exportações Brasileiras segue sendo a ferramenta com maior número de acessos, habilitando o usuário a consultar as oportunidades por país-alvo, por região e por produto. Além do mapa global, também seguem disponíveis os Mapas de Oportunidades Comerciais nos Estados Unidos e na China, ferramentas para identificar oportunidades de exportação para produtos brasileiros específicos em cada uma das 50 unidades da federação estadunidense e em cada uma das 31*

*províncias chinesas. Em 2022 foi adicionada a funcionalidade de download da pesquisa realizada pelo usuário, ampliando a qualidade percebida pelos clientes.*

*O Painel de Comércio, plataforma que permite aos usuários consultas personalizadas aos dados atualizados do comércio do Brasil com o mundo, passou por relevantes atualizações em 2022. Foram adicionadas ao painel funcionalidades como a consulta por via logística utilizada nas transações comerciais, por volume exportado e por valor exportado médio de cada produto.*

*Ao longo do ano, ações importantes seguiram em execução, como a publicação de 47 estudos para diversos setores e países, realização de 20 exercícios de priorização de mercados para projetos setoriais, 57 webinars e apresentações, além de 62 alertas, insights e informes de acesso a mercados, sempre com foco na geração de inteligência e apoio à tomada de decisão das empresas sobre oportunidades e riscos de mercado.*

*Destaque para o estudo Alimentos e Bebidas da Amazônia Legal: Oportunidades e Apelos Globais, que explora os diferenciais competitivos de produtos da região amazônica, como qualidade, benefício à saúde e sustentabilidade, o que os tornam altamente atrativos para os mercados internacionais; além dos cinco estudos de oportunidades em novos mercados abertos pelo Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), com apoio de suas Adidâncias Agrícolas e a participação no seminário de abertura do E-Xport meeting 2022, evento com recorde de participação de empresas.*

*A gradual retirada de restrições de viagens e a retomada das ações presenciais em 2022 permitiu, ainda, a execução de pesquisas de campo por meio das missões de inteligência de mercado no exterior e a sensibilização in loco de empresas de distintas regiões do Brasil, com conteúdos de inteligência relacionados aos seus produtos e às suas localidades. No exterior, foram realizadas missões para Israel, Colômbia, Tailândia, Malásia, Canadá, República Dominicana, Estados Unidos e Egito. Como resultado das missões, foram publicados sete estudos de mercado. Já no território nacional, foram realizadas apresentações presenciais em 17 unidades da federação, contemplando todas as cinco regiões do Brasil”.*

Avaliação da CAA: de início, deve-se recordar que este indicador foi modificado conjuntamente com as demais alterações ao Plano Estratégico da ApexBrasil para o período 2020-2023, em proposta aprovada por unanimidade pelo Conselho Deliberativo na 4ª Reunião Ordinária de 2021. A CAA agradece as informações acerca das ferramentas disponibilizadas ao público e cumprimenta a ApexBrasil pelo desempenho apresentado em 2022, com superação da meta, fato que confirma o crescente interesse do setor privado pelos produtos de inteligência oferecidos pela Agência. Nota-se, a esse respeito, que o crescimento observado entre 2021 e 2022 foi bastante acentuado em comparação com o obtido entre 2020 e 2021. Tendo em vista a amplitude e qualidade dos produtos de inteligência oferecidos pela Agência, assim como a quantidade ainda restrita de empresas brasileiras que se dedicam às atividades exportadoras, a CAA espera que a utilização desses importantes produtos pelo setor privado nacional continue a se expandir, podendo-se avaliar o estabelecimento de metas ainda mais ambiciosas para os próximos anos.

**Indicador 4 (OE 3)** - Número de empresas qualificadas pelo PEIEX (CNPJ únicos e com termos de adesão assinados no ano).

Meta para 2022: 2.199

Resultado alcançado: 2.374

Comentários da ApexBrasil:

*“O Programa de Qualificação de Exportação (PEIEX) é um dos principais produtos desenvolvidos pela ApexBrasil. Com metodologia própria, elaborada e aprimorada ao longo dos 14 anos em que o programa está sob a gestão da Agência, é realizado em parceria com universidades, parques tecnológicos, fundações de amparo à pesquisa, federações de indústria, entre outras, denominadas entidades executoras.*

*O programa é uma das bases da estratégia de qualificação e competitividade da Agência e está presente em todas as cinco regiões do Brasil. É a porta de entrada para empresas que desejam iniciar o processo de exportação de forma planejada e segura.*

*O PEIEX congrega principalmente microempreendedores e pequenas empresas. Por meio de atendimento personalizado, consegue atender de forma específica as demandas de cada cliente, preparando-os para iniciar ou aprimorar suas exportações.*

*A Agência encerrou o ano de 2022 com 30 convênios em execução. São 37 núcleos e 26 polos operacionais, sendo apenas o PEIEX Coop resultado de Acordo de Cooperação Técnica. Todos os demais convênios são oriundos de chamamento público.*

*O Programa atendeu 2.374 empresas, sendo 1.578 delas, 66,5%, MPEs. A alta capilaridade do Programa deve-se não apenas à ampla distribuição geográfica dos núcleos, como também à possibilidade de atendimento remoto para as empresas fora do raio de atuação*

*A metodologia do PEIEX Agro foi adaptada para sua implantação em três novos setores: cacau, chocolate e algodão, somando agora nove setores atendidos pelo programa em diversos núcleos. Os outros setores atendidos são: cachaça, cafés especiais, frutas frescas, mel, lácteos e proteína animal.*

*Destaque para a realização do III Encontro Nacional do PEIEX, evento que reuniu as equipes dos Núcleos Operacionais PEIEX distribuídas por todo Brasil e colaboradores da Agência, para falar das conquistas e desafios do programa dedicado à promoção de exportações de empresas iniciantes. O tema do encontro foi “O desafio da promoção comercial para empresas iniciantes”, com a realização de debates em torno de temas relativos a exportações, onde mais de 40 especialistas da ApexBrasil e convidados se apresentaram no palco do evento para um público que chegou a mais de 430 participantes presenciais e remotos.*

*Durante a realização do evento, os colaboradores da ApexBrasil, os coordenadores e monitores dos Núcleos Operacionais do PEIEX e os convidados tiveram a oportunidade de conhecer o projeto Vitrine PEIEX, um projeto piloto com o objetivo de ampliar o conhecimento sobre as exportações brasileiras de diferentes setores, bem como apresentar referências para empresas e startups que se preparam para o mundo. A Vitrine é uma exposição de produtos e serviços de empresas que já participaram ou estão participando do PEIEX, sendo possível vislumbrar o trabalho que é realizado para qualificar as empresas para exportarem, além de ser um convite para apreciar de perto os diversos itens que se prepararam para chegar ao mercado internacional.*

*Ainda em 2022 a Agência lançou a segunda edição do e-book “Ensaio PEIEX 2022 – O impacto da*

*internacionalização no desenvolvimento regional”, uma coletânea de ensaios produzidos por técnicos do programa, avaliados por uma banca de especialistas da ApexBrasil e de universidades que aborda os impactos do PEIEX e das exportações no desenvolvimento regional. A primeira edição do e-book foi publicada em 2020 e abordou os impactos da pandemia e a transformação digital”.*

Avaliação da CAA: deve-se recordar que este indicador foi modificado, estipulando-se meta quantitativa, no contexto da revisão do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021. A CAA registra, como já ressaltado em diversos pareceres anteriores, sua concordância com a afirmação de que o PEIEX constitui um dos principais produtos desenvolvidos pela Agência, parabenizando-a pelo resultado alcançado. Tendo em vista o gargalo ainda existente na quantidade de empresas brasileiras devidamente habilitadas a participar do comércio internacional, ou que sequer cogitam a possibilidade de atuar nos mercados externos, e por considerar imprescindível o papel desempenhado pela ApexBrasil nessa matéria, que dificilmente pode ser delegado a outras instituições, a Comissão insta a Agência a empenhar cada vez mais recursos financeiros e humanos na ampliação e aperfeiçoamento do sistema PEIEX, contribuindo, assim, para capacitar o empresariado nacional e expandir a base exportadora da economia brasileira.

**Indicador 5 (OE 3)** - Número de empresas participantes em capacitações de temas de competitividade (CNPJ únicos).

Meta para 2022: 616

Resultado alcançado: 1.628

Comentários da ApexBrasil:

*“Os programas de qualificação e ganho de competitividade da ApexBrasil são instrumentos eficientes na preparação dos empresários que ainda não exportam, ou que estão no início desse processo, para atuar no comércio internacional.*

*Ao longo de 2022, esses programas atenderam 1.628 empresas, sendo 809 (49%) delas MPE. Para o atingimento desse resultado, a Agência conta com uma plataforma de distribuição de conteúdo que permite a ampliação da oferta e a participação de empresários de diversas regiões do país. São oferecidas capacitações em temas como Negociação no Comércio Internacional, Inovação e Desenvolvimento de Produtos para o Comércio Exterior, Contratos Internacionais, entre outros. Tudo com o propósito de capacitar as empresas para o processo de exportação de forma segura e consistente.*

*O resultado expressivo obtido em 2022 é resultado dos investimentos realizados pela Agência na digitalização de seu portfólio, tornando sua atuação mais efetiva, escalável e acessível ao público. Nesse sentido, a plataforma de educação à distância da ApexBrasil é agora denominada Instituto Embaixador Paulo Tarso Flecha de Lima (IEFLA), em homenagem à contribuição e ao legado do Embaixador para a promoção comercial brasileira”.*

Avaliação da CAA: indicador também alterado no contexto da revisão do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021. Ao agradecer a pormenorização, no relatório, dos diversos programas de qualificação mantidos pela ApexBrasil, a CAA registra não questionar a qualidade ou a importância desses programas – pelo contrário, considera sua realização, pela Agência, indispensável, sendo eles extremamente relevantes para despertar e reforçar a vocação exportadora nas empresas brasileiras, especialmente nas de pequeno e médio porte. Considerando-se, entretanto, o resultado obtido já em 2021, quando 1.394 empresas foram atendidas, a meta estipulada para 2022, de 616 empresas, pareceu à Comissão excessivamente modesta, justamente em decorrência da importância dessa vertente de atuação da ApexBrasil. Espera-se, nesse sentido, que a meta possa ser elevada nos próximos exercícios, e que a Agência continue a desempenhar a contento a tarefa essencial de capacitar o empresariado brasileiro para o comércio exterior, fortalecendo sua competitividade e contribuindo para a difusão da cultura exportadora.

#### **Indicador 6 (OE 3) - Número de empresas atendidas no programa e-commerce (CNPJ únicos)**

Meta para 2022: 325

Resultado alcançado: 945

Comentários da ApexBrasil:

*“Programa E-Xport*

*O programa E-Xport da ApexBrasil promove a internacionalização das empresas brasileiras por meio da inserção sustentável no comércio eletrônico internacional e da melhoria de sua presença digital. Em 2022 foram atendidas 945 empresas no programa, sendo 522 (55%) delas MPes.*

*Em sua terceira edição, o E-Xport Meeting, evento realizado pela ApexBrasil com o objetivo de proporcionar maior atuação e inclusão de empresas nacionais no comércio eletrônico global, apresenta resultados cada vez mais expressivos ao longo de suas edições. Em 2022, a realização do evento em formato híbrido contou com a parceria do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e da Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), contando com representantes de grandes organizações do setor, como Amazon, Alibaba, Tmall, Adobe, Tiktok, Twitter, LinkedIn, eBay, entre outras.*

*O evento teve como tema central a transformação digital na promoção comercial. Com mais de 2.300 inscrições e participação de mais de 500 CNPJs, as palestras foram transmitidas simultaneamente pelo Zoom, Youtube e Facebook, somando mais de 4,2 mil visualizações ao longo dos quatro dias de evento. Já o site ultrapassou a marca de 55 mil acessos desde a sua criação. Foram 24 palestras e 10 oficinas, com a participação de 50 palestrantes e moderadores, demonstrando a importância dada para a capacitação dos empresários brasileiros e o desenvolvimento do mercado digital no país, revelando que o e-commerce internacional pode ser uma estratégia de exportação viável para empresas nacionais.*

*A palestra ministrada pela ApexBrasil sobre “E-commerce Internacional - Mercados, oportunidades e tendências” trouxe um panorama do e-commerce internacional, mostrando a relevância dessa tendência para as pequenas e médias empresas e para a ampliação da participação brasileira no*

comércio B2C (Business to Consumer).

*Destaque para a presença dos presidentes da ApexBrasil, ESPM e SEBRAE e do vice-presidente da Câmara e-net, a Câmara Brasileira da Economia Digital, além da renovação do Memorando de Entendimento entre a ApexBrasil com a Amazon e a assinatura de dois novos Memorandos de Entendimento com o Grupo Alibaba e com os Correios.*

*Acelerações em plataformas de e-commerce*

*As acelerações em plataformas de e-commerce buscam facilitar a inserção de empresas brasileiras nos principais marketplaces com vendas globais, para que abram suas lojas virtuais e possam exportar utilizando canais digitais.*

*Para atendimento dessa demanda crescente, a ApexBrasil desenvolveu parcerias com a Amazon, com foco no comércio B2C (Business to Consumer) para vendas nos Estados Unidos, e com o Alibaba.com, com foco no comércio B2B (Business to Business) para vendas globais.*

*As empresas passam por treinamentos que incluem a etapa de para o onboard na plataforma, seguida por um período de teste para oferta dos produtos na plataforma, com suporte de gerenciamento de conta ou de subsídio para a taxa de anualidade.*

*Em 2022, foram atendidas 220 empresas brasileiras pela parceria com a Amazon e 80 pela parceria com o Alibaba.com”.*

Avaliação da CAA: indicador instituído no contexto da revisão do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021. A CAA cumprimenta a ApexBrasil pelo expressivo resultado alcançado e sugere a fixação de metas mais elevadas para os próximos exercícios. A Comissão registra, ainda, seu reconhecimento da importância da parceria mantida com o Sebrae nessa área específica de atuação.

**Indicador 7 (OE 4)** - Número de empresas exportadoras brasileiras apoiadas pela ApexBrasil (CNPJs únicos).

Meta para 2022: 4.344

Resultado alcançado: 4.497

Comentários da ApexBrasil:

*“A ApexBrasil avança na ampliação da presença de empresas brasileiras no mercado internacional por meio de seus projetos. Em 2022, foram apoiadas 14.462 empresas em 219 projetos de qualificação, promoção de negócios, internacionalização. Desse total, 4.497 são exportadoras, um aumento de 22,8% em relação ao mesmo período do ano anterior. As empresas monitoradas pela Agência exportaram US\$ 128,3 bilhões – crescimento de 22% se comparado à performance delas próprias no período anterior”*

*Projetos Próprios*

*Os 132 projetos próprios realizados pela ApexBrasil apoiaram, em 2022, um total de 1.471 empresas exportadoras, com a geração de US\$ 66,7 bilhões em exportações, valor 33% superior ao*

*ano anterior.*

*A participação da Agência na SIAL Paris, maior feira do setor de bebidas e alimentos da Europa, contou com 128 empresas brasileiras. Durante o evento, foram realizadas mais de 6 mil reuniões, sendo mais de 4 mil delas com novos clientes. Estima-se a geração de US\$ 2,37 bilhões em negócios, dos quais US\$ 327 milhões são imediatos.*

*Já para o Web Summit Lisboa 2022, uma das maiores e mais importantes conferências de tecnologia, inovação e empreendedorismo no mundo, a ApexBrasil levou um total de 70 empresas, sendo 57 delas startups e 13 delas empresas inovadoras. Foi a maior delegação liderada pela Agência desde 2018, ano de sua primeira participação na conferência.*

#### *Projetos Setoriais*

*Os projetos de promoção de exportações desenvolvidos em parceria com entidades setoriais para apoiar estratégias de promoção de comércio exterior retomaram suas ações com força total em 2022.*

*Atuação com 47 entidades setoriais, das quais 29 congregam empresas fornecedoras de bens da indústria e de serviços, e 18 do agronegócio. As exportações das empresas apoiadas no âmbito desses projetos alcançaram o montante de US\$ 50,5 bilhões, um crescimento de 32,1% em relação ao mesmo período do ano anterior.*

*Os projetos setoriais contam com a participação de 4.816 empresas brasileiras, das quais 2.652 são exportadoras, o que demonstra a relevância dessa estratégia no modelo de atuação da Agência, na medida em que 67,5% das exportadoras monitoradas participam de ações dos projetos setoriais.*

#### *Escritórios no Brasil e no Exterior*

*Os Escritórios da ApexBrasil (EA) no exterior funcionam como extensões da Agência nos mercados internacionais estratégicos, oferecendo os mais diversos serviços. Visando à ampliação dessa atuação, foram inaugurados em 2022 dois Desks ApexBrasil, com foco nos mercados da África do Sul e da Índia.*

*Desse modo, a Agência passa a contar com especialistas locais, instalados no EA Dubai, para oferecer estudos, webinars, missões, identificação de parceiros estratégicos, matchmaking e ações personalizadas para empresas interessadas em explorar oportunidades nos mercados mencionados.*

*Além da ampliação da cobertura internacional, a Agência conta agora com um novo escritório em Goiânia, o Escritório ApexBrasil Centro-Oeste, oferecendo atendimento a empresários nas cinco regiões do país. O novo Escritório vai atender aos estados de Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e o Distrito Federal, nas diversas matrizes produtivas, incluindo indústria, comércio e serviços. Realizado também o evento Conexão EAs, que reuniu pela primeira vez os colaboradores de todos os Escritórios na sede da ApexBrasil. Foram diversas agendas, capacitações e visitas com o objetivo de proporcionar uma maior integração com os colaboradores da Sede.*

*Destaque para a realização do workshop “Conexão EAs: fortalecendo os elos da rede ApexBrasil”, com foco em tornar a comunicação entre as equipes mais eficaz, aprimorar o desempenho dos EAs com capacitações presenciais em sistemas e ampliar a percepção das equipes EAs sobre o trabalho da Sede.*

*Em 2022, os EAs apoiaram 1.828 empresas brasileiras, sendo 1.053 em ações de promoção de negócios, por intermédio de 57 projetos. Os EAs apoiaram ainda 122 empresas na instalação física ou virtual de suas unidades no exterior.*

*Das empresas apoiadas pelos EAs, 687 já registram valores de exportação, que somam US\$ 14,2 bilhões em 2022, valor esse 13% maior que o exportado por essas mesmas empresas no ano anterior”.*

Avaliação da CAA: indicador modificado (de percentual para número absoluto) no contexto da revisão do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021. A CAA cumprimenta a ApexBrasil pelo expressivo resultado alcançado. Considerando-se, porém, o universo de mais de 21 milhões de empresas ativas existentes no País, e a necessidade de ampliação da base exportadora, a Comissão vale-se da análise deste indicador para recomendar que especial atenção seja também conferida ao apoio prestado pela Agência às empresas brasileiras que ainda não exportam. Sugere-se, a esse respeito, examinar a criação de novo indicador específico, com o estabelecimento de meta quantitativa própria para o atendimento a empresas brasileiras já qualificadas, mas que ainda não iniciaram seu processo de exportação.

#### **Indicador 8 (OE 4) - Número de aberturas ou planos de abertura de novas operações no exterior**

Meta para 2022: 17

Resultado alcançado: 87

Comentários da ApexBrasil:

*“No intuito de quantificar a inserção de empresas nas cadeias globais de valor, a ApexBrasil realiza um processo que visa monitorar e registrar o impacto de suas ações nas empresas apoiadas com planos de expansão internacional, medindo o número de anúncios de abertura ou plano de abertura de novas operações no exterior.*

*A Agência monitora as ações das empresas participantes por meio de um questionário aplicado em três momentos: quando concluem uma aceleração ou uma missão de internacionalização, seis meses após a ação e quando completam um ano da ação.*

*No ano de 2022, 87 empresas brasileiras apoiadas pela ApexBrasil anunciaram abertura ou plano de abertura de operação no exterior. Os principais destinos dos anúncios das empresas brasileiras foram Portugal, Estados Unidos e Emirados Árabes Unidos.*

*O resultado expressivo se deve pelo monitoramento contínuo das empresas, visto que a insegurança sanitária e econômica dos últimos dois anos fez com que muitas empresas postergassem sua expansão internacional, além da automatização do processo de acompanhamento dessas empresas e da contribuição do Programa e-Xport para o indicador.*

*A ApexBrasil oferece suporte para a expansão internacional por meio de três programas principais:*

- Programa de Expansão Internacional;
- Programa de Internacionalização de Startups; e
- Programa e-Xport.

*Todos os programas oferecem uma etapa inicial de capacitação, já citada no objetivo anterior*



*(Número de empresas capacitadas em competitividade e Número de Empresas Atendidas no Programa E-commerce), uma etapa de promoção de negócios e uma etapa de monitoramento.*

*Destaque para as seguintes ações:*

- *Web Summit Lisboa 2022: contou com a maior participação brasileira no evento, com mais de 600 empresários, sendo considerada a 3ª maior delegação do evento;*
- *Missão GITEX Dubai: participação de 13 startups e realização de agenda de imersão no Parque Tecnológico de Pesquisa e Inovação de Sharjah;*
- *Missão NY Tech Day: participação de 10 startups. Missão realizada em parceria com o Consulado do Brasil em Nova Iorque;*
- *Ciclo StartOut Chicago: realizado em formato presencial, contou com a participação de 15 startups. Realização de agendas de negócios, demo-day, visitas técnicas e rodada com investidores; O Programa de Diplomacia da Inovação (PDI), implementado pelo Itamaraty desde 2017, busca quebrar os estereótipos vinculados à imagem do Brasil no exterior e mostrar país que produz conhecimento, produtos e serviços em setores da fronteira científica.*

*A ApexBrasil, no âmbito do PDI, esteve presente em 2022 com delegações brasileiras na Missão South Summit, em Madri, Viva Technology, em Paris, The Next Web, em Amsterdã, além do NY Tech Day, em Nova Iorque.*

*Os programas de internacionalização atenderam 169 startups em 2022”.*

Avaliação da CAA: a CAA parabeniza a ApexBrasil pelo bom resultado apresentado, e enaltece a parceria mantida com o MRE no âmbito do exitoso Programa de Diplomacia da Inovação. Considerando-se, entretanto, a alta probabilidade de que os resultados obtidos em anos anteriores (18 anúncios, tanto em 2020, quanto em 2021) tenham sido impactados pela pandemia de COVID-19, bem como a elevada expectativa de que novas empresas brasileiras passem a se internacionalizar, sugere-se a adoção de meta mais ambiciosa para os próximos anos. Registre-se que o nome do programa StartOut foi mudado para Startup Outreach Brasil e que foi também realizado, no primeiro semestre de 2022, o ciclo de Santiago.

#### **Indicador 9 (OE 4) - Número de projetos de investimentos facilitados**

Meta para 2022: 26

Resultado alcançado: 30

Comentários da ApexBrasil:

*“O Brasil é um dos cinco principais destinos de investimento estrangeiro direto no mundo, segundo a UNCTAD, e a ApexBrasil seguiu com sua agenda promissora na atração de investimentos estrangeiros com a retomada dos eventos presenciais, mas sem renunciar aos avanços trazidos pela transformação digital imposta pela pandemia.*

*Em 2022, a ApexBrasil atuou na facilitação de 30 Projetos de Investimentos, com anúncios de aproximadamente US\$ 7,4 bilhões e a expectativa de mais de 5 mil novos empregos oriundos do fluxo de investimento estrangeiro.*

*Destaque para a participação da ApexBrasil na Conferência Anual LAVCA Week (Association for*

*Private Capital Investment in Latin America*), realizada em outubro, e no Congresso Anual ABVCAP 2022 (Associação Brasileira de Private Equity e Venture Capital), realizado em novembro, demonstrando a relevância da Agência nas iniciativas de atração investimentos, fomentando a inovação em diversas cadeias da economia brasileira.

O *ScaleUp in Brasil*, programa de soft-landing que apoia startups estrangeiras no processo de estabelecimento de suas operações no mercado brasileiro, realizou sua terceira edição em 2022, com um total de 107 empresas registradas para o programa e a realização de imersão presencial do projeto, com a participação de 35 empresas, sendo que 17 delas iniciaram a aceleração. O programa foi reconhecido no *United Nations Investment Promotion Awards 2022* da UNCTAD pelo apoio a projetos de investimentos sustentáveis

A ApexBrasil e o *Global Corporate Venture (GCV)* realizaram a 6ª edição do *Corporate Venture in Brasil* nos dias 25 e 26 de outubro, em São Paulo. A conferência reuniu 25 investidores estrangeiros e um público de 600 observadores, incluindo grandes corporações internacionais, sessões de pitches com 11 startups brasileiras e 5 estrangeiras, além de aproximadamente 300 reuniões arregimentadas pela ApexBrasil. A 6ª edição do CV in Brasil, a primeira após a pandemia, alcançou os números recordes, quando comparada à última edição, realizada em 2019”.

Avaliação da CAA: a CAA cumprimenta a ApexBrasil pelo desempenho alcançado neste indicador. Considerando-se os bons resultados obtidos e a ênfase conferida pelo Governo brasileiro à atração de investimentos estrangeiros diretos, sugere-se reforço no desenvolvimento de projetos relacionados a esse propósito e a adoção de metas mais ambiciosas para os próximos anos.

#### **Indicador 10 (OE 5) - Número de atendimentos a investidores qualificados**

Meta para 2022: 145

Resultado alcançado: 258

Comentários da ApexBrasil:

*“A retomada das ações presenciais refletiu de forma significativa no Número de Atendimentos a Investidores Qualificados (NAIQ) em 2022. Foram realizadas 79 ações ao longo de 2022, com aproximadamente 26 mil participantes, reiterando o compromisso da ApexBrasil na atuação relacionada à pauta de atração de investimentos estrangeiros diretos.*

*Em 2022, a ApexBrasil atendeu 258 empresas e investidores estrangeiros (NAIQ), por meio das ações realizadas. A maior concentração deu-se nos meses de setembro e novembro, fruto de ações como o Brasil Investment Forum Experience (BIFx), o ScaleUp in Brasil e o Corporate Venture in Brasil.*

*O Brasil Investment Forum (BIF) 2022 segue sendo o principal evento de investimentos da Agência. Realizado em junho de forma híbrida, presencial e online, o evento contou com mais de 5.000 participantes e a expectativa de US\$ 60 bilhões em anúncios de investimentos.*

*Realizadas ainda agendas institucionais com investidores da Dinamarca, Noruega e Suécia, reforçando a relação comercial do Brasil com os três países nórdicos, para fornecimento de informações relevantes sobre o ambiente empresarial brasileiro e oportunidades de investimento*

*para potenciais investidores, especialmente nos setores de infraestrutura e energia renovável”.*

Avaliação da CAA: tendo em vista que a quantidade de atendimentos a investidores qualificados já havia chegado a 199, em 2020; e a 179, em 2021, a meta estabelecida para 2022, de 145 atendimentos, pareceu modesta – aquém do potencial da Agência –, o que se comprovou pelo resultado expressivo obtido ao final do exercício (258). Sugere-se, portanto, a elevação da meta para os próximos anos. Registre-se, ainda, não haver restado clara, para a CAA, a correlação entre os 26 mil participantes das 79 ações realizadas no decorrer do exercício e o número final de 258 atendimentos realizados. A Comissão apreciaria obter, em relatórios futuros, esclarecimentos a esse respeito.

**Indicador 11 (OE 6)** - Atuação da ApexBrasil junto a entes governamentais em iniciativas relacionadas ao sistema de promoção comercial brasileiro e atração de investimentos

Meta para 2022: 48

Resultado alcançado: 52

Comentários da ApexBrasil:

*“As parcerias são outro elemento essencial do modelo de atuação da ApexBrasil. Sinalizam a necessidade de unir esforços, ampliar o raio de ação e potencializar resultados por meio da atuação em rede nos âmbitos estadual, federal e internacional.*

*Com objetivo de construir e fortalecer o relacionamento da ApexBrasil com o Estado e a sociedade, muitas foram as parcerias desenvolvidas pela Agência no âmbito nacional e internacional. Stakeholders estratégicos como a Associação de Comércio Exterior do Brasil (AEB), o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), a Associação Brasileira de Pesquisa e Inovação Industrial (EMPRAPII), a Organização das Cooperativas Brasileiras (OCB), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), entre outros, fortaleceram a agenda de promoção das exportações brasileiras, atração de investimentos e fomento da competitividade no cenário internacional.*

*Em 2022, a ApexBrasil manteve 41 instrumentos de cooperação ativos, com a assinatura e renovação de outros doze instrumentos. Destaque para os instrumentos assinados com o Alibaba Group, Amazon, a Índia Brazil Chamber of Commerce (IBCC), a Secretaria de Comércio Exterior (SECEX) do Ministério da Economia (ME), o Serviço Federal de Processamento de Dados (SERPRO), entre outros.*

*No relacionamento com os Poderes Legislativo e Executivo, destaca-se a interação com o Senado Federal, Câmara dos Deputados, Ministério das Relações Exteriores (MRE), Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (MAPA), Ministério da Economia (ME), Ministério do Meio Ambiente (MMA), Casa Civil, Tribunal de Contas da União (TCU), dentre outros.*

*Adicionalmente, a Agência manteve relacionamento com mais de sessenta instituições e entes governamentais e foram atendidas demandas institucionais de Embaixadas, Câmaras de Comércio, e Governos Estaduais. Neste contexto, apresentou-se a parceiros estratégicos (Ministros de Estados*

*e membros do legislativo), por meio da coordenação de missões parlamentares, iniciativas da Agência em feiras internacionais e projetos de imagem, a exemplo da Expo 2020 Dubai, Casa Brasil Bicentenário Lisboa, SIAL Paris, COP-27, The Big 5, entre outras ações.*

*Considerando o ambiente nacional, a ApexBrasil participou do Comitê de Líderes da Mobilização Empresarial pela Inovação (MEI), coordenado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI), do Comitê Nacional de Iniciativas de Apoio a Startups, coordenado pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTIC), do Fórum Permanente das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (FPMPE) do Ministério da Economia (ME), e do Conselho Empresarial Brasil China (CEBC).*

*A presença nesses foros de debate permitiu o intercâmbio de informações de interesse da Agência, bem como a prospecção de parcerias.*

*No âmbito internacional, a ApexBrasil manteve sua participação na World Association of Investment Promotion Agencies (WAIPA), World Economic Forum (WEF) e Rede Iberoamericana de Entidades de Promoção de Exportações e Atração de Investimentos (RedIbero).*

*Todas essas ações em rede potencializaram os resultados da Agência nos cenários estadual, federal e internacional”.*

Avaliação da CAA: indicador alterado no contexto da revisão do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021. Embora seja louvável – e mesmo indispensável – a disposição da ApexBrasil de se articular com órgãos do Poder Público e com outras instituições atuantes nas diversas áreas relacionadas ao comércio exterior, não restou claro, para a CAA, o que se compreende na meta estipulada para este indicador – ou seja, quais as modalidades de ações ou iniciativas a serem implementadas de modo a alcançar a meta. Além, possivelmente, dos 41 instrumentos de cooperação assinados ou renovados, quais outras ações teriam sido realizadas para se chegar ao resultado de 52? A Comissão agradecerá obter informações a esse respeito em relatórios futuros. Ainda a respeito deste indicador, a Comissão agradece o detalhamento, em tópico à parte, das ações realizadas de forma integrada com o MRE (no capítulo “Resultados e Desempenho da Gestão).

#### **Indicador 12 (OE 8) - Percentual de execução do PDTIC de negócios.**

Meta para 2022: 80%

Resultado alcançado: 100%

Comentários da ApexBrasil:

*“A Transformação Digital é um tema estratégico para a ApexBrasil, visto que permite a ampliação do acesso das empresas aos produtos e serviços da Agência.*

*A implantação da plataforma de serviços da Agência dispõe de um portfólio de produtos digitais disponíveis aos clientes que, em uma única interface, conseguem gerenciar seus dados pessoais, preferências de conteúdo e aquisição de produtos e serviços.*

*As demandas de melhoria e inovação para essa plataforma são priorizadas pelo Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC), que se reúne três vezes ao ano para definir os projetos a serem executados ao longo do ano, informar o status dos projetos em andamento, além*

*de receber e priorizar novas demandas.*

*Ao longo de 2022, o CGTIC monitorou os projetos priorizados, realizando a efetiva gestão de mudança nesses projetos. Com isso, a ApexBrasil encerrou o ano com sete projetos priorizados, onde o escopo definido para cada um deles foi concluído, levando a um percentual de conclusão do PDTIC de Negócios de 100%.*

*Destaque para as melhorias implantadas no Portal Institucional da ApexBrasil, cuja mudança de plataforma permitiu à Agência maior eficiência e autonomia na gestão dos conteúdos. O portal, que anteriormente era informativo e institucional, passa a ser um portal que entrega valor aos clientes, com conteúdos relevantes como notícias, painéis e capacitações. Também já está disponível a área logada do cliente, onde será possível, a partir de 2023, a oferta de conteúdo personalizado de forma automatizada e aderente ao interesse do cliente”.*

Avaliação da CAA: indicador alterado no contexto da revisão do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021, transformando-se meta-projeto em meta quantitativa (percentual). Depreende-se que o PDTIC de negócios se refere a produtos digitais disponibilizados ao público por meio de uma plataforma única. Conquanto seja louvável o trabalho realizado pela ApexBrasil nessa seara da transformação digital, a pertinência de se estabelecer uma meta percentual para este indicador parece não estar devidamente explicada nos comentários fornecidos pela Agência. Para a avaliação de desempenho, considera-se que seria igualmente necessário estabelecer de antemão, como meta, a quantidade de projetos (ou produtos) a serem desenvolvidos em um determinado ano. Do contrário, o CGTIC, ao monitorar o desenvolvimento de projetos no decorrer do exercício, poderia retirar a prioridade conferida àqueles cuja implementação não houvesse avançado a contento, mantendo apenas os passíveis de conclusão, garantindo, com isso, o atingimento do índice previsto de 100%.

**Indicador 13 (OE 9) - Quantidade média de horas de capacitação por colaborador**

Meta para 2022: 44h/funcionário

Resultado alcançado: 68h58/funcionário

Comentários da ApexBrasil:

*“O Plano Anual de Ações de Capacitação (PAAC), inteiramente vinculado ao Planejamento Estratégico, permite que a Agência trabalhe de forma constante na oferta de capacitações de grande relevância para o desenvolvimento dos colaboradores, com atuação em três frentes: para toda a corporação, com foco nas atividades finalísticas e em temas de gestão.*

*Nas iniciativas voltadas para toda a Agência, a advogada Michelle Heringer, especialista em prevenção e gerenciamento de assédio moral, sexual e discriminação no ambiente de trabalho, falou sobre a temática para os colaboradores da ApexBrasil. Na oportunidade, foi lançado também o Guia de Prevenção contra o Assédio Moral, Sexual e a Discriminação no Ambiente de Trabalho, produzido pela Comissão de Ética e Disciplina em parceria com a Gerência de Recursos Humanos. Iniciativas como essa sensibilizam a Agência no tema, de forma que o ambiente de trabalho permaneça seguro, saudável e inclusivo.*

*Outra iniciativa que movimentou a Agência foi a realização da semana “Pense Grande: uma semana para inovar, planejar e comemorar”. O evento contou com uma agenda intensa de conteúdos e aprendizados para visualizar o futuro, planejar 2023 e celebrar as ações do presente. Destaque para as palestras ministradas por Martha Gabriel e Marcelo Minutti, especialistas em transformação digital, que discorreram sobre novas tendências do futuro, o desenvolvimento acelerado de tecnologias e a necessidade de adaptação às novidades.*

*Nas iniciativas com foco nas atividades finalísticas, destaque para a capacitação “CRM – Na Teoria e na Prática”, ministrado pela consultora e especialista em CRM Fátima Periard, com a participação de 30 colaboradores, e a capacitação “Universo Exportador”, realizado pela Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior (FUNCEX), com a participação de 15 colaboradores, ambos com foco no atendimento ao cliente.*

*Já nas iniciativas com foco em temas de gestão, o Programa de Desenvolvimento de Liderança de 2022 iniciou uma nova etapa com o objetivo de aprofundar os conteúdos sobre o tema. Para isso, a Agência conta com o apoio especial da Fundação Dom Cabral, que agregará ao programa uma metodologia inovadora de Capacitação Comportamental Individual (CCI). Mesmo com a adesão voluntária ao programa, 80% dos gestores optaram por fazê-la e seguem trabalhando em conjunto com a Fundação Dom Cabral, de forma individual, no intuito de aperfeiçoar ou construir habilidades, de acordo com a sua própria percepção de “gaps”, propiciando, assim, um maior rendimento do programa.*

*Além do programa CCI, foram ofertados também cursos externos em instituições renomadas como a University of Cambridge, University of Oxford, Yale University, Harvard Business School, University of Dayton, University of California, Crescimentum e Fundação Dom Cabral, todos com foco em liderança e gestão, com alta adesão dos gestores”.*

Avaliação da CAA: a Comissão registra, com satisfação, a superação da meta estipulada para 2022. Os resultados obtidos nesse indicador têm-se mantido consistentemente elevados no decorrer dos anos, demonstrando o empenho da ApexBrasil em assegurar a seus colaboradores a possibilidade de se dedicarem de forma intensa às atividades de capacitação.

#### **Indicador 14 (OE 9) - Índice de favorabilidade GPTW**

Meta para 2022: 79%

Resultado alcançado: 83%

Comentários da ApexBrasil:

*“Pelo terceiro ano consecutivo a ApexBrasil conquista a certificação Great Place to Work com um índice de favorabilidade de 83%. No ano em que completou seus 25 anos, esse resultado celebra e consolida a conquista da Agência de ser um ótimo lugar para se trabalhar.*

*Ter um ambiente organizacional prestigiado por seus colaboradores fortalece a reputação e a imagem da Agência, e o selo GPTW confirma essa valorização e contribui para atrair e reter profissionais talentosos e competentes.*

*O Great Place To Work® é uma consultoria global que apoia organizações a obter melhores*

*resultados por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação.*

*Para a obtenção da certificação, existe uma jornada a ser percorrida, que se inicia com a aplicação da pesquisa de clima. A pesquisa é padronizada e aplicada de forma anônima pelo GPTW. Para a obtenção da certificação, é necessário um número mínimo de respondentes de 70% e o atingimento de, pelo menos 70 pontos no Trust Index (Índice de Favorabilidade). O Trust Index tem metodologia de cálculo própria e avalia cinco dimensões presentes em ambientes de trabalho excelentes: respeito, orgulho, credibilidade, camaradagem e imparcialidade.*

*Com um percentual de 76% de respondentes e atingindo o índice de favorabilidade de 83%, a ApexBrasil renova seu selo por mais um ano, sendo essa conquista um reconhecimento dado à Agência a partir da avaliação de seus colaboradores. As dimensões mais bem avaliadas pelos colaboradores foram: orgulho, camaradagem e respeito*

*Para a manutenção desse resultado, a Agência investiu no monitoramento do plano de ação traçado para a melhoria do clima organizacional. Dentre as ações realizada, destaca-se a realização do Programa Construa, tendo como objetivo desenvolver o conhecimento e as atitudes dos colaboradores, alertando sobre a importância de seu protagonismo na construção de um excelente ambiente organizacional; a retomada da celebração de datas comemorativas, como dia das mães, dia dos pais e dia das crianças; continuidade do serviço de psicologia organizacional; campanha de vacinação contra a gripe; ações para o outubro rosa e o novembro azul, além da terceira edição do mês da saúde, com palestras, aulas de meditação, medição glicêmica e arterial, entre outras.*

*Ao longo do ano, foram realizadas diversas ações de endomarketing em comemoração aos 25 anos da Agência, como a publicação do livro que conta a história da ApexBrasil desde o seu início até a atualidade. Inspirados pela Copa do Mundo e com o tema “Há 25 anos, você completa a nossa história”, o álbum de figurinhas com a seleção ApexBrasil trouxe interação entre os colaboradores na busca pelas figurinhas para completar seus álbuns.*

*E para encerrar 2022, o evento de final de ano da ApexBrasil celebrou um ano de muitas conquistas, além dos 25 anos de existência da Agência, contando também com a participação massiva dos colaboradores dos Escritórios ApexBrasil”.*

Avaliação da CAA: indicador incluído no contexto da revisão do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021, sem substituição à meta-projeto “Obter a certificação Great Place to Work”. A CAA agradece as informações demandadas no parecer de monitoramento referente ao 1º semestre de 2022, parabenizando a Agência pelo resultado alcançado e pela evolução consistente e positiva do índice em apreço medida em anos recentes.

#### **Indicador 15 (OE 11) - Percentual de execução do PDTIC**

Meta para 2022: 80%

Resultado alcançado: 82,35%

Comentários da ApexBrasil:

*“A Gestão da Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC) da ApexBrasil é realizada a partir do*

*trabalho desenvolvido pelo Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGTIC), órgão consultivo que recomenda à Diretoria Executiva a priorização de recursos e projetos para o atingimento das metas institucionais.*

*O CGTIC é responsável pela produção do Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) anual, documento que define os projetos e ações que serão desenvolvidos no período.*

*Anualmente, são realizadas três reuniões ordinárias do Comitê, onde são apresentados dos resultados alcançados até o período e as novas demandas, auxiliando em decisões estratégicas e táticas de TIC com impacto em toda a ApexBrasil.*

*Os projetos priorizados pelo Comitê somam 51. Em dezembro de 2022 a Agência entregou para seus clientes internos 42 projetos concluídos, chegando ao percentual de 82,35% de execução do PDTIC.*

*Esse resultado é decorrente do trabalho da Agência na busca por recursos e soluções que tragam maior eficiência operacional aos processos e melhoria da segurança, além do esforço empregado ao longo de 2022 para realizar as entregas impactadas pelo incidente de segurança ocorrido em 2021.*

*Destaque para a conclusão do projeto Gestão de Identidade, que promoveu a integração da solução de Gestão de Identidades e Acessos ao Sistema de Gestão Empresarial da Agência, que garantiu o acesso centralizado, armazenamento seguro e o controle de credenciais de alto privilégio em seu parque tecnológico, contribuindo para o amadurecimento da proteção de dados e segurança da informação na ApexBrasil”.*

Avaliação da CAA: a CAA pondera que, de forma semelhante ao indicador “Percentual de execução do PDTIC de negócios”, seria relevante a definição prévia do número de projetos a ser desenvolvido em um determinado exercício. Supõe-se que projetos considerados prioritários devam ser, *a priori*, 100% concluídos, ainda que a entrega não ocorra no escopo de tempo estabelecido para a avaliação dos indicadores e metas (um ano). Nesse sentido, a Comissão pondera que indicadores quantitativos relacionados ao PDTIC conforme estabelecidos no Plano Estratégico 2020-2023 talvez não correspondam à forma mais adequada para avaliar se o desenvolvimento de soluções de TIC pela Agência se coaduna com sua missão institucional.

#### **Indicador 16 (OE 12) - Taxa de crescimento da receita gerada com produtos e serviços**

Meta para 2022: 60%

Resultado alcançado: 109,8%

Comentários da ApexBrasil:

*“No exercício de 2022, a captação de receitas próprias foi de R\$ 16,8 milhões, contra R\$ 8,0 milhões no em 2021, resultando em um aumento no indicador de 109,8%, diante da meta estabelecida em 60%.*

*O resultado ficou acima da meta em decorrência da alta arrecadação de receitas de serviços em 2022, com o aumento da realização de ações presenciais e dos faturamentos, dos quais vale destaque para os Royalties de vendas da Expo Dubai, as receitas provenientes dos convênios com*



*o PAM-Agro, as receitas arrecadadas com feiras, como a GULFOOD, SIAL PARIS e MARMOMAC, e das receitas provenientes do EA Miami, com o atendimento à internacionalização de empresas no exterior.*

*Completam essa execução as arrecadações com outras feiras, tais como a OTC 2022, EXPOWEST, SUMMER FANCY FOOD e outras ações de menor faturamento, além de receitas arrecadadas com patrocínios e ações de qualificação de empresas”.*

Avaliação da CAA: meta revista no contexto da alteração do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021. Nota-se, com satisfação, o resultado alcançado e o crescimento do montante obtido com receitas próprias da Agência em 2022. Espera-se que essa tendência de crescimento das receitas oriundas de produtos e serviços seja mantida.

#### **Indicador 17 (OE 12) - Índice de sustentabilidade das receitas próprias da ApexBrasil**

Meta para 2022: 30%

Resultado alcançado: 45,4%

Comentários da ApexBrasil:

*“Esse resultado está diretamente relacionado à variação das receitas de prestação de serviços e das despesas administrativas.*

*Em 2022, a captação de receitas foi de R\$ 16,8 milhões, enquanto as despesas administrativas de custeio tiveram a execução de R\$ 37,0 milhões, resultando em um atingimento de 45,4% do indicador, acima da meta de 30% estabelecida.*

*Isso se deve à execução de despesas de custeio administrativo respeitando o valor planejado para o período, o que demonstra a eficiência na alocação desses recursos. Também contribui para o resultado a alta arrecadação de receitas de serviços em 2022, com o aumento da realização de ações presenciais e dos faturamentos, dos quais vale destaque para os Royalties de vendas da Expo Dubai, as receitas provenientes do contrato PAM-Agro, as receitas arrecadadas com feiras, como a GULFOOD, SIAL PARIS e MARMOMAC, e das receitas provenientes do EA Miami, com o atendimento à internacionalização de empresas no exterior.*

*Completam essa execução as arrecadações com outras feiras, tais como a OTC 2022, EXPOWEST, SUMMER FANCY FOOD e outras ações de menor faturamento, além de receitas arrecadadas com patrocínios e ações de qualificação de empresas”.*

Avaliação da CAA: meta revista no contexto da alteração do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021. Recordando a importância de que Agência continue a expandir de forma consistente sua capacidade de sustentar gastos administrativos com receitas próprias, a CAA cumprimenta a ApexBrasil pelo desempenho alcançado no indicador. Este, recorde-se, havia sido modificado na revisão do Plano Estratégico para o período 2020-2023, quando o índice foi elevado para 30%, em 2022, e 33%, no corrente exercício.

#### **Indicador 18 (OE 12) - Índice de economicidade em licitações**

Meta para 2022: 28%

Resultado alcançado: 25,7%

Comentários da ApexBrasil:

*“O processo de aquisições da ApexBrasil é o meio pelo qual a Agência realiza as contratações necessárias para o exercício de suas atribuições. Processos moldados nos limites do Regulamento de Licitações e Contratos da ApexBrasil (RLC)10, aprovado em março de 2022, com apresentação de sólidas justificativas e sempre direcionadas ao custeio operacional, à capacitação de seu corpo funcional e, de forma mais relevante, à execução de sua missão institucional, na forma da Lei nº 10.668/03, Decreto nº 4.584/03 e Estatuto Social da ApexBrasil.*

*Em 2022, foram concluídos 111 processos, encaminhados por 37 áreas internas demandantes/interessadas. Desses, 18 foram licitações sob a modalidade de Pregão, que resultou em uma economia de R\$ 2,6 milhões, levando ao atingimento de 25,7% do indicador.*

*Esse indicador demonstra os resultados de economia gerados em licitações por meio de lances de fornecedores e da avaliação detalhada dos itens unitários das propostas, reforçando o processo de negociação realizado pelos técnicos, com a finalidade de realizar aquisições com vantajosidade para a ApexBrasil, dentro das premissas de transparência, isonomia e legalidade.*

*Agência seguirá realizando o monitoramento mensal das contratações previstas visando o atingimento do percentual de economia previsto no Plano Estratégico 2020-2023”.*

Avaliação da CAA: meta incluída no contexto da revisão do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021. Ao observar não haver sido atingida a meta para o indicador, embora o percentual alcançado tenha se aproximado do pretendido, a CAA registra considerar relevante, em exercícios futuros, receber informações adicionais relacionadas ao detalhamento dos valores utilizados para o cálculo do índice (tanto para as perspectivas de despesas com licitações quanto para os resultados efetivamente obtidos nos pregões).

**Indicador 19 (OE 12) - Índice de economicidade em contratações diretas**

Meta para 2022: 9%

Resultado alcançado: 9,6%

Comentários da ApexBrasil:

*“As contratações diretas são realizadas quando há inviabilidade de concorrência (inexigibilidades de licitação) ou nas hipóteses de dispensas de licitação previstas taxativamente no Regulamento de Licitações e Contratos da ApexBrasil.*

*As dispensas de licitação na Agência são utilizadas majoritariamente para o cumprimento de sua missão no exterior (dispensas no exterior) e para aquisições de pequena monta (dispensas de valores).*

*Em 2022 a ApexBrasil concluiu 93 contratações diretas por dispensa de licitação, resultando em uma economia efetiva de pouco mais de R\$ 8 milhões, atingindo o percentual de 9,6% de economicidade.*

*Esse resultado é decorrente do trabalho da Agência no processo de negociação com a finalidade de realizar aquisições mais vantajosas para a ApexBrasil, dentro das premissas de transparência, isonomia e legalidade”.*

Avaliação da CAA: meta incluída no contexto da revisão do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021. A CAA felicita a ApexBrasil pelo bom resultado alcançado neste indicador e, de forma semelhante ao indicador “Índice de economicidade em licitações”, apreciaria receber, em relatórios futuros, informações mais detalhadas acerca dos valores utilizados para o cálculo do índice de economicidade efetivamente obtido.

**Indicador 20 (OE 12) - Percentual do teto de custeio administrativo**

Meta para 2022: 9%

Resultado alcançado: 5,1%

Comentários da ApexBrasil:

*“No exercício de 2022, a execução das despesas de custeio administrativo foi de R\$ 37,0 milhões, enquanto a da Receita Corrente Líquida foi de R\$ 726,4 milhões, resultando em um atingimento de 5,1% do indicador.*

*Uma vez que a meta se revela como um teto de gastos, ante o teto de 9%, esse resultado representa o esforço de alocação responsável, monitoramento e controle eficiente dos recursos administrativos.*

*Contribuiu para esse resultado a execução de despesas de custeio administrativo dentro do planejado para o período e a alta arrecadação de Receita Corrente Líquida (RCL), com uma execução acima do valor planejado, tanto para a fonte principal de recursos, a Receita de Contribuição Social Ordinária, com uma melhora na economia do País, quanto para as Receitas Financeiras, com um maior rendimento provocado pela alta da taxa SELIC, e para as Receitas de Serviços, com a retomada das ações e arrecadações próprias. O aumento da RCL reduz o índice, na medida em que a disponibilidade é aumentada”.*

Avaliação da CAA: a CAA felicita a ApexBrasil pelo bom resultado alcançado neste indicador.

**Indicador 21 (OE 12) - Percentual do teto de despesas de pessoal (relação entre as despesas com pessoal e o total da receita corrente líquida).**

Meta para 2022: 25%

Resultado alcançado: 20,4%

Comentários da ApexBrasil:

*“Em 2022, as despesas de custeio de pessoal totalizaram R\$ 148,0 milhões, enquanto a Receita Corrente Líquida executou o total de R\$ 726,4 milhões, resultando em um índice de 20,4%.*

*O indicador está relacionado ao teto de gastos, com a força de trabalho da Agência, a qual*

*respeitou o limite máximo estabelecido de 25%, resultado do contínuo monitoramento e controle dessas despesas nas tomadas de decisão em relação ao quadro de pessoal.*

*O resultado atingido se deve à execução de despesas de pessoal dentro do planejado para o período, além da alta arrecadação de Receita Corrente Líquida (RCL), com uma execução acima do valor planejado, tanto para a fonte principal de recursos, a Receita de Contribuição Social Ordinária, com uma melhora na economia do País, quanto para as Receitas Financeiras, com um maior rendimento provocado pela alta da taxa SELIC, e para as Receitas de Serviços, com a retomada das ações e arrecadações próprias. O aumento da RCL reduz o índice, na medida em que a disponibilidade é aumentada”.*

Avaliação da CAA: a CAA felicita a ApexBrasil pelo bom resultado alcançado neste indicador.

## **2.2. Metas qualitativas (“Metas-Projeto”)**

Sumariza-se e comenta-se, a seguir, o desempenho da ApexBrasil referente às metas *qualitativas* para o ano de 2022, sendo a seguinte a correlação entre os objetivos estratégicos e as metas-projeto:

### Sociedade

OE 1 - Reforçar o posicionamento do Brasil como parceiro global de negócios e divulgar oportunidades comerciais no País e no exterior:

- meta-projeto 1 (liderar a participação brasileira em exposições universais); e

OE 2 - Gerar inteligência para empresas sobre oportunidades e riscos de mercado:

- meta-projeto 2 (construir metodologia sólida de avaliação de satisfação dos produtos de inteligência de mercado da ApexBrasil).

### Processos internos

OE 7 - Aprimorar o atendimento ao cliente e a sua jornada, de acordo com a sua maturidade, setor e mercado de atuação:

- meta-projeto 3 (estruturação da gestão de relacionamento com clientes no *customer relationship management* - CRM)

- meta-projeto 4 (estruturação da estratégia do relacionamento com clientes da ApexBrasil); e

OE 8 - Realizar a transformação digital e consolidar a cultura de inovação:

- meta-projeto 5 (implantar a cultura de inovação na ApexBrasil).

### Sustentabilidade

OE 10 - Evoluir o estágio de maturidade da ApexBrasil em Governança e *Compliance*:

- meta-projeto 6 (evoluir para o nível 3 – integrado- do programa de *compliance* o estágio de maturidade da ApexBrasil em governança e *compliance*, até 2023);

- meta-projeto 7 (assegurar que a ApexBrasil estará preparada para a certificação ISO 9001 até 2023); e

OE 11 - Prover e aprimorar soluções em TIC, em atendimento às necessidades do negócio e da

gestão:

- meta-projeto 8 (implantar e executar o processo de gestão de serviços de TIC).

**Meta 1 (OE 1) - Liderar a participação brasileira em exposições universais**

Meta 2022:

- Utilização do Pavilhão do Brasil como plataforma para a dimensão internacional do Bicentenário da Independência
- Desmontagem do Pavilhão na Expo 2020 Dubai
- Avaliação final dos resultados obtidos pelo Pavilhão do Brasil e do impacto da participação brasileira na Expo 2020 Dubai
- Construção da proposta de participação e seleção, finalização do projeto de Pavilhão para a Expo 2025 Osaka

Comentários da ApexBrasil:

*“As Exposições Mundiais são eventos de posicionamento internacional, nos quais os países mostram o seu melhor para a comunidade global. E, durante a Expo 2020 Dubai, sob o tema central “Connecting Minds, Creating the Future”, o Pavilhão do Brasil, localizado no Distrito da Sustentabilidade, se tornou um oásis em meio ao deserto dos Emirados Árabes Unidos. Os 2,1 milhões de visitantes puderam desfrutar do frescor do espelho d’água e da estrutura aberta do pavilhão, posicionando-o entre os mais visitados da exposição.*

*Ao longo dos seis meses de evento, o pavilhão foi palco para as inúmeras mostras, exposições, eventos culturais e apresentações realizadas por empresas, estados e pelo governo brasileiro. Os números atestam os ganhos de imagem que a ApexBrasil, responsável por organizar a participação brasileira, e o Brasil obtiveram com essa iniciativa: 335 visitas oficiais, reunindo 2.556 autoridades brasileiras e estrangeiras, 460 apresentações culturais de todas as regiões brasileiras, 270 apresentações musicais, 11 colaborações artísticas em outros pavilhões, 150 agendas de negócios com a participação de 805 empresários brasileiros e estrangeiros de 45 países diferentes, com expectativa de negócios decorrentes das ações no Pavilhão Brasil da ordem de US\$ 14 bilhões.*

*Após o fechamento das portas ao público em março, as obrigações da ApexBrasil perante o Comitê Organizador da Expo 2020 Dubai foram encerradas em outubro de 2022, com a completa desmontagem do Pavilhão Brasil e devolução do lote em que foi construído o edifício às autoridades locais, conforme obrigações do contrato de participação assinado em 2018.*

*Com a designação da ApexBrasil como “Autoridade Nacional” do País para a Expo 2025 Osaka pelo governo brasileiro, a Agência iniciou o planejamento das ações para viabilizar a participação brasileira na próxima Exposição Universal, que ocorrerá no Japão entre 13 de abril e 13 de outubro de 2025.*

*O concurso para o projeto do Pavilhão, realizado pela ApexBrasil, contou com 62 inscrições e recebeu 48 estudos preliminares, dos quais 40 projetos foram submetidos à Comissão Julgadora do Instituto de Arquitetos do Brasil (IAB), que elegeu o projeto de Marcio Kogan, Renata Furlanetto e Marcello Dantas como vencedor.*

*A edição de Osaka terá como tema “Designing Future Society for Our Lives”. O parque de*

*exposições será geograficamente dividido em três subtemas: “Saving Lives”, “Empowering Lives” e “Connecting Lives”, com o Pavilhão do Brasil localizado no distrito “Empowering Lives”. A proposta vencedora buscou, por meio das rampas de acesso e de um espaço frontal aberto, permitir que os visitantes possam admirar a programação do pavilhão por diferentes ângulos.*

*Outras ações importantes realizadas em 2022 para a Expo 2025 Osaka são a designação do Comitê Executivo da Expo na ApexBrasil (CE-EXPO), a contratação de escritório jurídico para apoio em questões legais relacionadas à Expo e a contratação de empresa para prestação de serviços especializados em tradução de textos para a língua japonesa”.*

Avaliação da CAA: a CAA agradece o recebimento dos números finais relativos à participação brasileira na Expo Dubai 2020, reiterando seus cumprimentos pelo êxito da Agência na organização do Pavilhão do Brasil. Registra, ainda, o reconhecimento pelo trabalho realizado pela ApexBrasil em 2022 na condição de Autoridade Nacional brasileira para a Expo Osaka 2025.

**Meta 2 (OE 2)** - Construir metodologia sólida de avaliação de satisfação dos produtos de inteligência de mercado da ApexBrasil

Meta 2022:

- a) Implantação da metodologia proposta de avaliação em no mínimo 80% dos produtos finalísticos de inteligência
- b) Obter adesão mínima de 12.5% das empresas atendidas como respondentes das pesquisas
- c) Aplicar meta de NPS Score Global superior a 7.5 (em uma escala de 0-10), considerando sistemas de peso por produto

Comentários da ApexBrasil:

*“Buscando a manutenção da qualidade dos serviços disponibilizados aos clientes, a metodologia Net Promoter Score (NPS) segue sendo o instrumento pelo qual a ApexBrasil afere a satisfação de seus clientes com os produtos de inteligência de mercado ofertados.*

*O NPS é uma métrica para medir a satisfação e lealdade dos clientes com as empresas. Uma pontuação entre 75 e 100 é considerada dentro da Zona de Excelência, ou seja, quando a empresa consegue gerar uma percepção altamente positiva no cliente. Uma pontuação entre 50 e 74 é considerada dentro da Zona de Qualidade. Uma pontuação abaixo de 50 denota uma Zona de Aprimoramento.*

*A pesquisa de satisfação relativa aos produtos de inteligência da ApexBrasil cobre, atualmente, 86,4% do portfólio, o que inclui: Estudos de oportunidades de mercado, Estudos de acesso a mercado, Mapas de investimentos, Estudos de investimentos, Perfil de exportações e investimentos dos Estados, Perfil País, Priorizações de mercado, Alertas regulatórios, Alertas de compras governamentais, Conexão Bruxelas, Conexão Londres, TBT em pauta, Regulatory Report, Webinars, Painel de comércio, Mapa de Oportunidades Globais, Mapa de Oportunidades nos Estados Unidos e Mapa de Oportunidades na China. Seminários organizados por parceiros, Apex 3C – Conhecer, Capacitar e Conectar – e atendimentos externos, cuja característica é a entrega personalizada, não possuem mensuração via NPS.*

*Das 5.595 empresas atendidas em inteligência, 725 responderam à pesquisa de satisfação, alcançando um percentual de 13% de respondentes, amostra significativa para aferição da qualidade, dado que se espera uma adesão mínima de 12,5%.*

*Com um NPS de 78, a média dos produtos de inteligência da ApexBrasil adentrou a Zona de Excelência em 2022. Destaque para os Estudos de Acesso a Mercado, Priorizações de Mercado, Webinars, Painéis de Inteligência e Alertas, que tiveram alto reconhecimento com NPS de, respectivamente, 93, 89, 82, 80 e 79”.*

Avaliação da CAA: ao cumprimentar a ApexBrasil pelo bom resultado obtido nesta meta, com o grau médio de satisfação das empresas usuárias inserido na Zona de Excelência, conforme a métrica adotada (NPS), a Comissão sugere que os produtos de inteligência avaliados pelo público como menos satisfatórios (aqueles com pontuação fora da Zona de Excelência) sejam examinados pela Agência de forma a serem aprimorados.

**Meta 3 (OE 7)** - Estruturação da gestão de relacionamento com clientes no *customer relationship management* - CRM

Meta 2022:

a) Consolidar os fluxos da jornada e avaliação do desempenho da oferta de serviços e monitoramento do ciclo de vida do cliente

Comentários da ApexBrasi:

*“O foco no cliente é um dos valores da ApexBrasil, e possibilitar o acesso desse público aos produtos e serviços é prioridade, sendo a gestão desse relacionamento uma iniciativa estratégica para a Agência para o conhecimento de suas necessidades e direcionamento dos esforços na oferta de produtos e serviços relevantes para o impulsionamento de seus negócios.*

*Nesse sentido, a Agência segue envidando esforços no aprimoramento dessa estratégia, avaliando de modo constante os fluxos mapeados na jornada do cliente e aprimorando-os.*

*Nos pontos de contato com o cliente, a Agência busca avaliar a sua percepção sobre o atendimento recebido e os serviços consumidos, e em 2022 os resultados apurados mostram a satisfação dos clientes com a ApexBrasil.*

*Foram registrados 11.617 atendimentos na base de relacionamento/CRM por meio de ocorrências, um acréscimo de aproximadamente 54% de atendimentos em relação ao total registrado no ano anterior. Desses, 75,7% tiveram como origem canais online, como o Fale Conosco e E-mail institucional, sendo avaliados pelos clientes com 9.54 em nota de satisfação. A implementação do chat online dentro do Portal da ApexBrasil em 2022 contabilizou 406 atendimentos, obtendo a média de 9.1 em nota de satisfação.*

*O Net Promoter Score (NPS) segue sendo o instrumento pelo qual a Agência avalia o grau de lealdade de seus clientes, alcançando, em 2022, um NPS de 81,2, mantendo a ApexBrasil na Zona de Excelência e com um acréscimo de 4,7 pontos em relação ao ano anterior.*

*Em atendimento à recomendação feita pela auditoria de certificação da norma NBR ISO 9001:2015, o fluxo de reclamações foi aprimorado, sendo implementado também o fluxo para o registro de*

*sugestões realizadas pelos clientes na pesquisa de satisfação pós-feira.*

*Para atender a padrões de qualidade no atendimento, uma das métricas definidas é o tempo de resposta para os atendimentos realizados. Nesse sentido, a ApexBrasil estabeleceu um Acordo de Nível de Serviço (SLA) com o cliente, no qual o retorno para reclamações deve ser dado em até sete dias úteis e para outros tipos de solicitação em até três dias úteis. Esses prazos são informados no ato da abertura da demanda.*

*As medições realizadas ao longo do ano apontaram para um prazo médio de retorno em pouco mais de um dia (1,07), indicando o alto compromisso da Agência com seu cliente final.*

*Sobre a qualidade de dados, a implantação de ferramenta para higienização dos dados de e-mails, integrada ao CRM, permitiu a automatização do processo, realizado anteriormente de forma manual.*

*Em continuidade ao plano de ação para adequação à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), foram realizadas entregas envolvendo, principalmente, ações para aumentar o número de consentimentos coletados, adequação da Central LGPD e disponibilização de painel para visualização das informações sobre consentimentos.*

*Nesse sentido, foram coletados 12.296 consentimentos de contatos ativos no CRM da Agência. Somando-se ao resultado obtido a partir de 2020, quando do início da campanha, a ApexBrasil encerrou o ano de 2022 com um total acumulado de 27.719 consentimentos de contatos ativos coletados, o que representa 19,05% da base de contatos ativos, com um crescimento de 6,5% na coleta.*

*Outra iniciativa prevista no plano de ação é a tradução da Central LGPD para os idiomas inglês e espanhol, o que possibilitou a coleta de dados pessoais de contatos estrangeiros no CRM. Outra melhoria implementada para o público estrangeiro foi a tradução dos formulários de inscrição para inglês e espanhol, facilitando o processo de inscrição para o cliente estrangeiro e promovendo melhorias para o processo interno de coleta e análise de dados”.*

Avaliação da CAA: ao ressaltar a importância de que continue a ser adequadamente monitorada a satisfação do público atendido pela Agência, a Comissão considera satisfatório o desempenho da ApexBrasil na implementação desta meta.

#### **Meta 4 (OE 7) – Estruturação da estratégia do relacionamento com clientes da ApexBrasil**

Meta 2022:

a) Construir as métricas para mensuração do desempenho da estratégia e gestão de clientes na ApexBrasil (KPIs)

Comentários da ApexBrasil:

*“A estruturação e implantação de uma estratégia para o Relacionamento com Clientes permite que a Agência atue de forma mais efetiva na captação, retenção e fidelização dos clientes. A construção de métricas é fundamental para a mensuração e evolução dessa estratégia.*

*Para viabilizar o trabalho de construção dessas métricas, a ApexBrasil realizou a contratação de consultoria especializada por meio de licitação. Dada a complexidade do tema, a empresa*



*vencedora do certame não atendeu de forma satisfatória às necessidades da Agência. Após a aplicação das sanções cabíveis à empresa contratada, a Agência decidiu pela rescisão do contrato. De modo a não interromper as ações necessárias para a consecução desse importante projeto, a ApexBrasil iniciou ainda em 2022 o trabalho de benchmarking com instituições nacionais e internacionais, buscando insumos para a realização de novo edital de contratação, com critérios mais rigorosos para habilitação do fornecedor, para que seja possível a continuidade do projeto em 2023”.*

Avaliação da CAA: a CAA lamenta não haver sido possível alcançar a meta de construção das métricas em 2022, solicitando receber informações referentes à implementação da estratégia para relacionamento com clientes em relatórios futuros.

### **Meta 5 (OE 8) – Implantar a cultura de inovação na ApexBrasil**

Meta 2022:

- a) Desenvolvimento de produtos e serviços:
  - a. Lançamento do Piloto Diretório de Negócios
- b) Conscientizar os colaboradores sobre a inovação na ApexBrasil:
  - a. Trilha master em vendas Oficinas de design e precificação (sob demanda)
  - b. Outras ações de sensibilização e capacitação dos colaboradores

Comentários da ApexBrasil:

*“Consolidar uma cultura de inovação é uma demanda prioritária para a Agência, tanto para a excelência na gestão quanto para a realização de suas ações de forma efetiva, escalável e acessível ao público.*

*As mudanças implementadas durante o ano de 2022 possibilitaram maior aproximação entre a Agência e seus clientes, por meio da ampliação do acesso aos produtos e serviços ofertados, e da dinamização da gestão com segurança e praticidade.*

*A realização do Innovation Day mostrou que transformação digital vai muito além do uso de tecnologia, é também uma questão de mentalidade. E, para isso, a ApexBrasil trouxe dois especialistas em transformação digital para falar sobre o desenvolvimento do pensamento inovador para seus colaboradores. Em suas palestras, a escritora Martha Gabriel e o professor Marcelo Minutti falaram sobre as novas tendências do futuro, o desenvolvimento acelerado das tecnologias e a necessidade de adaptação às novidades.*

*A ação contou ainda com o desafio de ideias inovadoras, onde foram geradas mais de 200 ideias de melhorias ou propostas de novas soluções inovadoras para gestão e negócio pelos colaboradores da ApexBrasil.*

*A despeito dos esforços da ApexBrasil, o lançamento do piloto do Diretório de Negócios foi adiado para março de 2023. O desenvolvimento do protótipo do Diretório foi concluído; porém, dificuldades técnicas encontradas pelo fornecedor não foram sanadas em tempo, postergando a disponibilização da solução para testes.*

A Agência conta também com mais uma gerência para a consecução de seus objetivos institucionais, a Gerência da Plataforma Brasil Exportação (GBRAEXP), que será responsável pela plataforma de mesmo nome, que tem como objetivo desenvolver uma nova plataforma digital que organize a oferta de serviços de apoio ao exportador e facilite o atendimento da demanda das empresas brasileiras em um único local. Esse trabalho está relacionado à iniciativa Global Trade Hub, que é realizada em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a Confederação Nacional da Indústria (CNI), a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA), o então Ministério da Economia e o Ministério das Relações Exteriores (MRE). Ainda sobre inovação, a pesquisa do Great Place to Work (GPTW) mensura o nível da velocidade e agilidade organizacional, quantificando a capacidade da força de trabalho de se adaptar e inovar por meio do IVR (Innovation Velocity Ratio). O método IVR classifica a organização em 3 níveis: Acelerada (IVR acima de 10,5), Funcional (IVR entre 4,5 e 10,49) ou Atrito (IVR de 0 a 4,49). Na pesquisa aplicada em outubro de 2022, a ApexBrasil obteve um índice de IVR de 4,59, reposicionando a Agência no nível Funcional, demonstrando que os esforços realizados ao longo dos últimos anos estão consolidando uma cultura de inovação em seus colaboradores”.

Avaliação da CAA: meta modificada no contexto da revisão do Plano Estratégico 2020-2023 aprovada pelo CDA em novembro de 2021 (para inclusão, entre as entregas, do *roadmap* de lançamento de produtos e serviços). A CAA lamenta não haver sido possível atingir a meta de lançar o Diretório de Negócios no prazo previsto. Apesar da referência ao índice IVR de 4,59 constante do Relatório de Desempenho, não foi possível depreender, dos comentários fornecidos pela Agência, se as iniciativas ali mencionadas permitiram o atingimento da meta “b” (conscientização de colaboradores).

**Meta 6 (OE 10)** - Evoluir para o nível 3 (integrado) do programa de *compliance* o estágio de maturidade da ApexBrasil em governança e *compliance*, até 2023

Meta 2022:

a) Manter o atendimento dos requisitos do nível 1 (Fragmentado) e buscar o cumprimento total dos requisitos do nível 2 (Gerenciado) do Programa de *Compliance*

Comentários da ApexBrasil:

“As ações de supervisão, controle e de correção adotadas pela ApexBrasil têm por objetivo garantir a legalidade, legitimidade, economicidade e transparência na aplicação dos recursos geridos pela Agência.

Essas iniciativas são orientadas por normas internas que definem as diretrizes de *Compliance* (conformidade, integridade e ética) a serem observadas, a gestão de processos, riscos e normas a ser implementada, as condutas esperadas e as consequências aplicadas à equipe ApexBrasil, incluindo os membros da alta gestão, aos seus fornecedores, clientes e parceiros.

Nesse sentido, a ApexBrasil segue evoluindo em importantes frentes na implantação do Programa de *Compliance*. A implantação do Programa ocorre por meio de um processo gradual, em que

*estágios de maturidade são transpostos. Os estágios são alcançados à medida que a Agência consegue disponibilizar os necessários recursos materiais, humanos, financeiros e tecnológicos para o desenvolvimento do Programa.*

*Visando a adequação do Programa de Compliance à estrutura organizacional vigente da Agência, inclusão das diretrizes de governança e compliance contidas no Estatuto Social da ApexBrasil e ajuste ao teor da Instrução Normativa nº 048-01 – Processo de Apuração Interna, foi aprovada em dezembro de 2022 a primeira revisão do programa de modo a reorganizar e definir os novos requisitos de maturidade do Programa tendo em vista a evolução dos processos internos da Agência que suportam os níveis de atingimento inicialmente definidos*

*A Agência busca pelo cumprimento do segundo nível de maturidade do Programa de Compliance da ApexBrasil, o nível “Gerenciado”, que estabelece, a partir de sua revisão, os seguintes requisitos de verificação:*

- *A estrutura Organizacional é estável, sendo alterada, excepcionalmente, com base na consecução dos objetivos estratégicos, no atendimento ao princípio da segregação de função, no não sobreposição de atribuições e na disponibilidade de recursos materiais, humanos e financeiros;*
- *Os recursos materiais, humanos, financeiros e tecnológicos para a realização das atividades rotineiras e não rotineiras de Compliance são acessíveis;*
- *Os processos priorizados gerenciais, finalísticos e de suporte estão avaliados e/ou transformados e, se necessários, seus riscos avaliados, com tratamento definido e comunicados, e os controles internos implantados;*
- *A área de Compliance está formalmente estabelecida;*
- *Papéis e responsabilidades das áreas no que tange às atividades de Compliance são claramente definidos e divulgados;*
- *As normas internas e procedimentos estão formalizados e divulgados;*
- *Os membros da Diretoria Executiva patrocinam o contínuo desenvolvimento do Programa de Compliance;*
- *As Linhas se comunicam periodicamente para aproveitar recursos e informações;*
- *A avaliação de riscos (Due Diligence de Integridade) no processo de contratação de membros da Diretoria Executiva (Diretores) é regular;*
- *O desempenho do Programa de Compliance é suportado por soluções de tecnologia adequadas;*
- *A Gestão da Consequência/Disciplina é formalizada, divulgada e aplicada;*
- *As demonstrações contábeis são elaboradas, no que couber, com base na contabilidade aplicada ao setor público, seguindo os moldes exigidos pela NBC TSP EC (ou outra norma do CFC que vier a sucedê-la), concomitante ou não à contabilidade empresarial;*
- *As atividades contábeis sofrem auditoria independente.*

*Ao longo de 2022, a ApexBrasil envidou esforços rumo à implantação do Programa de Compliance, cumprindo integralmente todos os requisitos acima listados, atingindo assim o nível Gerenciado de Maturidade descrito no Programa. As ações implementadas pela Agência são apresentadas nos Relatórios Semestrais de Evolução de Maturidade do Programa de Compliance, disponíveis no Portal da Transparência<sup>9</sup>, seção Ética e Integridade”.*

Avaliação da CAA: a Comissão parabeniza a Agência por haver logrado atingir, em 2022, o pretendido nível “Gerenciado”, cumprindo, assim, os requisitos estipulados em seu Programa de *Compliance* e alcançando a meta estabelecida para o exercício.

**Meta 7 (OE 10)** - Assegurar que a ApexBrasil estará preparada para a certificação ISO 9001 até 2023

Meta 2022:

a) Executar o plano de ação para Certificação e avaliar os resultados

Comentários da ApexBrasil:

*“Após cerca de dois anos de preparação, a ApexBrasil conquistou a certificação NBR ISO 9001 para o escopo “Promoção de exportação e de internacionalização por meio do atendimento setorial direto às empresas brasileiras na participação em feiras internacionais.”*

*O Relatório de Auditoria Externa, emitido pelo Organismo Certificador, Fundação Vanzolini, destacou como pontos fortes da ApexBrasil: comprometimento e envolvimento das pessoas contatadas, bem como da Alta Direção; ações de divulgação e marketing na Intranet/Internet e intenso programa de capacitação EAD, ofertado a 200 colaboradores.*

*Para o alcance da Certificação, muitos esforços foram empreendidos na melhoria dos processos para o atendimento dos requisitos necessários à implementação do Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ), os quais destacamos:*

- *Nomeação dos membros do Comitê da Qualidade;*
- *Elaboração do Regimento Interno do Comitê da Qualidade;*
- *Reuniões mensais do Comitê da Qualidade;*
- *Adoção de pontos focais do Comitê da Qualidade para acompanhar os prazos junto aos responsáveis pelas ações necessárias;*
- *Elaboração da classificação da informação, armazenamento e acesso;*
- *Elaboração da Tabela de Temporalidade de Documentos da área finalística;*
- *Elaboração/revisão da Política de Gestão Documental e Memória Institucional;*
- *Elaboração da Metodologia de Gestão da Qualidade na Educação Corporativa;*
- *Validação dos objetivos da qualidade e respectivas metas;*
- *Validação de indicadores de desempenho dos processos;*
- *Elaboração do Manual da Qualidade;*
- *Campanha de endomarketing elaboração de peças institucionais (internas e externas);*
- *Elaboração/revisão do Manual de Feiras Internacionais;*
- *Elaboração de relatório de atendimento e satisfação do cliente;*
- *Elaboração de painel com informações do NPS e Indicador de conformidade de serviços;*
- *Elaboração de painel no Sistema de Gestão Estratégica para monitoramento das ações do SGQ;*
- *Elaboração do Relatório de Análise Crítica da Direção;*
- *Elaboração de uma página na Intranet dedicada para a Qualidade;*
- *Estruturação do processo de não conformidades oriunda de clientes e de colaboradores;*

- *Contratação do curso EAD para 200 colaboradores;*
- *Elaboração de dois cursos EAD (Qualidade para novos colaboradores e Não Conformidades) na plataforma EAD da Agência.*

*O Certificado foi entregue para a ApexBrasil em cerimônia realizada no dia 5 de agosto de 2022, nas dependências da Agência”.*

Avaliação da CAA: a Comissão parabeniza a Agência por haver obtido a almejada certificação.

### **Meta 8 (OE 11) - Implantar e executar o processo de gestão de serviços de TIC**

Meta 2022:

a) Aprimorar o processo de gestão de serviços e realizar avaliação dos serviços junto ao usuário final (Interno e Externo), com o objetivo de obter melhoria no índice geral de satisfação com relação ao período anterior.

Comentários da ApexBrasil:

*“Buscando disponibilizar serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) cada vez melhores para seus clientes internos e externos, a ApexBrasil avançou em frentes importantes como a publicação da nova Política de Segurança de Informação e Comunicação e o início das atividades do Comitê de Segurança da Informação e Comunicação.*

*O Questionário de Avaliação da Satisfação para os Serviços de TIC da ApexBrasil – 2022 foi aplicado com o objetivo de identificar pontos de aprimoramento dos serviços oferecidos. O resultado apontou para um aumento no NPS dos serviços, que passou de 40 pontos em 2021, para 44 pontos em 2022, classificando o serviço na zona de aperfeiçoamento.*

*A evolução do NPS foi observada em importantes frentes de atuação, como o atendimento eficaz, com um NPS de 66 pontos, e o atendimento de 1º nível, com um NPS de 60 pontos. Os serviços de infraestrutura também obtiveram boa avaliação, sendo classificados nas zonas de qualidade e excelência para alguns serviços.*

*Cabe ressaltar que o indicador foi diretamente impactado por sistemas corporativos que necessitam de atualização tecnológicas, as quais algumas delas já estão previstas no Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) 2023”.*

Avaliação da CAA: embora os comentários da ApexBrasil mencionem avaliações satisfatórias de alguns serviços de TIC e melhora geral relativa de 40 para 44 pontos NPS entre 2021 e 2022, esse resultado, ainda assentado na “zona de aprimoramento”, denota haver espaço considerável para progresso em exercícios futuros.

### **3. Conclusões**

O grau de atingimento das metas pela ApexBrasil no ano de 2022 foi satisfatório, sendo alcançadas – e mesmo ultrapassadas, em alguns casos com bastante folga – todas as metas quantitativas

estipuladas para o exercício (com uma exceção). Em relação às metas qualitativas (projetos) previstas para o ano, uma tampouco foi alcançada, assim como determinados aspectos específicos relacionados à implementação de outras dessas metas-projeto. A Comissão de Acompanhamento e Avaliação, contudo, conforme assinalado em pareceres anteriores, considera-as secundárias para fins de avaliação de desempenho, havendo requisitado ênfase nas metas quantitativas e a referência, sempre que possível, a itens quantitativos na descrição das realizações da Agência. A CAA recomenda, portanto, a aprovação do Relatório de Desempenho referente ao ano de 2022.

A Comissão considera importante registrar que o Relatório de Desempenho 2022 reflete a abrangente revisão de indicadores aprovada na 4ª Reunião Ordinária do Conselho Deliberativo da ApexBrasil de 2021, consignada na Resolução CDA nº 7/2021, de 25 de novembro de 2021, motivada por recomendações oriundas da própria Comissão e do TCU. A Comissão enaltece, nesse contexto, o empenho da Agência em procurar acatar suas recomendações.

A esse respeito, cabe, contudo, ressaltar a existência de processo contínuo de aperfeiçoamento na conformação dos indicadores e na avaliação do desempenho da Agência. Deve-se lembrar que, segundo o TCU, no período 2007-2009, havia apenas indicadores clássicos de esforço, que retratavam eficácia. Para o período 2009-2011, a ApexBrasil logrou formular indicadores mais refinados, que tentavam ensejar a avaliação do impacto das ações realizadas pela Agência. No processo de monitoramento que resultou no Acórdão 2128/2020, porém, auditor do TCU considerou que poucos dos nove indicadores constantes do contrato de gestão então assinado com o MDIC permitiam aferir a eficiência da Agência (e mesmo assim de forma superficial), reputando-os insuficientes para o exame de economicidade.

Com a transferência da supervisão ministerial ao MRE, os nove indicadores foram modificados, no que representou, para o TCU, evolução quanto à possibilidade de monitoramento da eficiência da atuação da ApexBrasil. Julgando manter-se aquele conjunto, entretanto, ainda falho para a avaliação da economicidade (por não haver indicação de custos relacionados aos diversos programas e ações desenvolvidos), o Tribunal de Contas recomendou ao MRE, no citado Acórdão 2128/2020, o estabelecimento de indicadores de eficiência, eficácia e economicidade, de forma a possibilitar a avaliação da atuação da Agência. Também a CAA, em seus pareceres, solicitou, de forma reiterada, a inclusão de elementos adicionais para a avaliação qualitativa de desempenho, com metas mais detalhadas e ambiciosas.

O contrato de gestão assinado com o MRE, em junho de 2020, ora vigente (2020-2023), trouxe, na forma de anexo, o Plano Estratégico 2020-2023. Este contemplou novo conjunto de indicadores, mais abrangente e sofisticado, contendo, inicialmente, 17 metas quantitativas e 10 metas-projeto. Em setembro de 2020, o CDA aprovou a primeira modificação do Plano Estratégico 2020-2023 (Resolução CDA nº 6/2020), que passou a contar com 15 metas quantitativas e 15 metas-projeto.

Em outubro de 2021, no entanto, por ocasião do monitoramento do Acórdão 2128/2020, o TCU reiterou críticas ao pacote de indicadores, especialmente àqueles vinculados aos objetivos

estratégicos “finalísticos”, que, da forma então existente, permaneciam como de eficácia, ou mero esforço. Para a equipe de auditoria, os indicadores correspondiam basicamente a balizadores para verificação de esforços, não se podendo vislumbrar conexão objetiva e mensurável quanto à entrega de resultados concretos em relação aos objetivos estratégicos da Agência (o atingimento das metas não necessariamente representaria o atingimento dos objetivos estratégicos). Como proposta de encaminhamento, o TCU solicitou ao MRE que explicitasse a natureza dos indicadores de desempenho dos objetivos finalísticos contidos no Plano Estratégico 2020-2023, além do nexo qualitativo entre o atingimento das metas estabelecidas para os indicadores e a geração de resultados concretos desses objetivos.

Esses questionamentos do Tribunal de Contas, assim como recomendações anteriores da CAA, motivaram, como mencionado, a citada segunda revisão do Plano Estratégico 2020-2023, aprovada pelo CDA em novembro de 2021, quando determinadas metas foram alteradas, outras incluídas, ou, ainda, excluídas, chegando-se aos 21 indicadores e oito metas-projeto acima analisados.

Na resposta formulada pela ApexBrasil e transmitidas pelo MRE ao órgão de controle, foram descritas as alterações realizadas no Plano e qualificados cada um dos indicadores quantitativos como de eficácia, efetividade ou economicidade. Com isso, a recomendação do TCU foi considerada implementada (Acórdão 1216/2022 TCU-Plenário).

Tendo em vista, todavia, a transferência da supervisão ministerial ao MDIC e a iminência da negociação de novo contrato de gestão entre a ApexBrasil e aquele ministério, abrangendo o próximo Plano de Ação, referente a 2024-2027, bem como o permanente interesse do TCU de contribuir para o aperfeiçoamento da gestão da Agência, a CAA permite-se sugerir a construção de uma nova matriz de indicadores, totalmente reformulada. Esta poderia beneficiar-se do *benchmarking* realizado pela ApexBrasil em visitas a suas congêneres no exterior e, caso factível, ser submetida previamente a aportes do próprio órgão de controle.

Para a CAA, a amplitude dos indicadores e a utilização das metas-projeto, embora louváveis, por representarem tentativas de sofisticar e de tornar mais abrangente o processo de acompanhamento e avaliação, acabaram resultando em perda de foco. A nova matriz poderia, assim, simplificar-se na definição dos objetivos e indicadores (mediante, por exemplo, a eliminação das metas-projeto como critérios para avaliação), buscando realçar metas quantitativas mais representativas das atividades finalísticas da ApexBrasil. O Plano de Ação 2024-2027 poderia, assim, descrever objetivos estratégicos que demonstrassem como a Agência cumpre sua missão institucional de cooperar com o Poder Público na execução de políticas de promoção comercial e investimentos. Com isso, entre os três blocos de objetivos do “mapa estratégico”, poder-se-ia enfatizar o que tem sido chamado de “relacionamento com a sociedade”.

Nesse sentido, a Comissão sugere que sejam privilegiados objetivos diretamente relacionados à qualificação empresarial, à promoção comercial (promoção das exportações e internacionalização

de empresas brasileiras), à promoção da imagem do Brasil (como, por exemplo, a organização Expos e de eventos transversais, inclusive para promoção da economia criativa), à atração de investimentos e à produção de inteligência. Para cada objetivo, poderia ser estabelecido conjunto limitado de indicadores quantitativos aos quais pudessem ser diretamente associados os diversos programas, ações e projetos desenvolvidos pela Agência. De modo a facilitar a análise qualitativa pela CAA, os comentários contidos nos Relatórios de Desempenho referentes aos resultados obtidos em cada indicador poderiam apresentar dados e informações relacionados a todos esses programas, ações e projetos que ajudassem a aferir sua eficácia (alcance de metas, quantidade entregue em determinado período de tempo), efetividade (relação entre resultados alcançados e objetivos pretendidos), eficiência (resultados obtidos em relação aos custos dos programas) e economicidade (pormenorização dos valores empregados nos diversos programas finalísticos, demonstrando a minimização de custos). Com isso, seria facilitada a indicação de ajustes não apenas baseados nos resultados numéricos obtidos (como exemplo, a sugestão de mera elevação da meta para patamares mais ambiciosos em exercícios futuros), mas de recomendações que pudessem também contemplar a relação entre o desenvolvimento desses programas e a consecução dos objetivos finalísticos da Agência, eventualmente com sugestões de alterações mais aprofundadas em sua essência.

Além disso, conforme tem sido antecipado pelo TCU, seria importante que o Plano de Ação 2024-2027 pudesse contribuir para demonstrar a correlação entre a atuação da ApexBrasil e determinadas políticas públicas, conforme previsto na lei que autorizou sua instituição e no decreto que a instituiu (políticas nacionais de desenvolvimento na área industrial, comercial, de serviços, tecnológica, de agricultura, para empresas de pequeno porte e para geração de empregos).

Ao apresentar essa sugestão de que seja desenvolvida nova matriz de indicadores, a CAA considera importante salientar a dificuldade envolvida nesse processo. Pode-se mencionar, como exemplo, a impossibilidade de se aferir adequadamente o impacto do apoio prestado pela ApexBrasil em relação aos resultados obtidos pelas exportações de determinada empresa, devido à influência de outras variáveis, como câmbio, questões geopolíticas, vigência de acordos comerciais, etc. Assim, tem-se, por exemplo, que equipes de auditoria já ressaltaram corresponder o incremento das exportações à melhoria da eficiência de determinada empresa (e não necessariamente do apoio fornecido pela Agência), enquanto, em outras peças, o desempenho, em vendas, das empresas/ entidades apoiadas foi apontado como essencial para que se pudesse avaliar o desempenho da própria ApexBrasil. Nesse contexto, parece recomendável privilegiar, sempre que possível, indicadores que levem em consideração o *feedback*, ou satisfação, das empresas e associações atendidas.

Por fim, para além das métricas, análise de indicadores e metas específicas, a Comissão considera importante registrar o bom desempenho operacional da ApexBrasil nos anos de supervisão pelo MRE, especialmente no que diz respeito à crescente coordenação entre o Ministério e a Agência. Apesar do obstáculo causado pela extinção do DPR, no período de janeiro de 2019 a março de 2022,



a recriação do Departamento tem contribuído para esse processo de articulação permanente entre os dois órgãos. Como registrado no Relatório de Desempenho, em 2022 foram realizadas 352 ações conjuntas, em 51 países. Há atividades da Agência que poderão ser ainda mais reforçadas no âmbito da supervisão pelo MDIC, como no apoio para a superação de barreiras de entrada que dificultam a atuação das empresas brasileiras que procuram iniciar sua atuação no exterior, sobretudo as de pequeno e médio porte. Sabe-se, por outro lado, que esse período de supervisão pelo Itamaraty resultou na superação de competição por espaço anteriormente existente, atingindo-se uma parceria cada vez mais estreita, na qual se procura evitar sobreposições nas atribuições das duas instituições e ampliar cada vez mais a significativa complementaridade existente ente elas. Espera-se que a coordenação interinstitucional, inclusive para o planejamento estratégico, continue a se aprofundar nos próximos anos, com envolvimento de todos os órgãos participantes do sistema brasileiro de promoção comercial e investimentos.

Brasília, 23/08/2023