

20
20

PLANO DE NEGÓCIOS

Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco



Agência de Desenvolvimento
Econômico de Pernambuco

AD Diper

Roberto Abreu e Lima

Diretor Presidente

André Freitas

Diretor de Atração de Investimentos (DAI)

Bruno Lira

Diretor de Incentivos Fiscais (DIF)

Jaime Alheiros

Diretor Fomento e Inovação (DFI)

Janaína Acioli

Diretora de Gestão (DG)

Marcello Araújo

Diretor de Infraestrutura (DI)

Márcia Souto

Diretora de Promoção do Artesanato e da Economia Criativa (DPAEC)

Patrícia Anjos

Superintendente Jurídica (SJ)

Ana Rosa Cavalcanti

Coordenadora Geral de Relações Institucionais (CGRI)

Manoel Malta

Coordenador Geral de Comercialização de Energia (CGCE)

Vladmir Teixeira

Coordenador de Planejamento

Apresentação

1. Resumo Executivo

- 1.1 Descrição do negócio
- 1.2 Nome da empresa e sede
- 1.3 Breve histórico
- 1.4 Missão, Visão e Valores

2. Descrição da Empresa

- 2.1 Áreas de atuação, produtos e serviços
- 2.2 Análise do ambiente
- 2.3 Diretrizes estratégicas
- 2.4 Novos produtos e serviços previstos

3. Estratégia Corporativa e Gestão

- 3.1 Gestão da empresa
 - 3.1.1 Estrutura societária
 - 3.1.2 Estrutura de governança
 - 3.1.3 Equipe

4. Mercado

- 4.1 Breve contexto econômico
- 4.2 Principais players e análise da concorrência

5. Financeiro

- 5.1 Principais indicadores econômico-financeiros
- 5.2 Projeções financeiras
- 5.3 Fluxo de caixa
 - 5.3.1 Break even

Apresentação

A Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco – AD Diper apresenta seu Plano de Negócios 2020 para abordar suas práticas organizacionais estratégicas, nos termos da Lei Federal nº 13.303/2016, e com o intuito de cumprir sua missão institucional, a saber: *apoiar o desenvolvimento econômico e social do Estado por meio de ações indutoras e do apoio aos setores industrial, agroindustrial, comercial, de serviços e de artesanato com foco em inovação.*

Formulado por meio da participação dos colaboradores e respeitando os deveres do Código de Ética e Conduta da estatal, este Plano de Negócios voltou seu enfoque às questões materiais, a fim expressar o compromisso institucional na busca por uma gestão responsável e transparente, conforme esperam seus acionistas e demais públicos relacionados, dado que se trata de uma sociedade de economia mista.

Assim como pontuado quando da divulgação do Plano de Negócios 2019, registra-se, novamente, o esforço corporativo para aperfeiçoar a sistemática de planejamento, execução e avaliação de ações e metas contidas em seu Mapa da Estratégia traçado para o período de 2018 a 2024, o qual se entende servir como ferramenta de gestão norteadora de ações e de alocações de recursos financeiros, tecnológicos e humanos da AD Diper, ao longo do ano de 2020.

1. Resumo Executivo

1.1 Descrição do negócio

A Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco S.A. (AD Diper) é sociedade de economia mista estadual, integrante da administração indireta do Estado de Pernambuco, vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDEC) e criada pela Lei Estadual nº 5.783, de 22 de dezembro de 1965, alterada pela Lei nº 5.840, de 26 de agosto de 1966.

1.2 Nome da empresa e sede

- Razão Social: AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DE PERNAMBUCO S.A.
- CNPJ: 10.848.646/0001-87
- NIRE: 26.3.0003353-4
- Sede: Recife/PE
- Tipo de Estatal: Sociedade de Economia Mista
- Acionista controlador: Estado de Pernambuco
- Tipo societário: Sociedade Anônima
- Tipo de capital: Fechado
- Abrangência de atuação: local

1.3 Breve histórico

A AD Diper foi criada em 22 de dezembro de 1965 como uma sociedade de economia mista (Lei nº 5.783/1965), durante a gestão do Governador Paulo Pessoa Guerra. Em 26 de agosto de 1966, por meio da Lei nº 5.840, o chefe do Poder Executivo autorizou subscrever capital na sociedade Companhia de Desenvolvimento de Pernambuco, Crédito, Financiamento e Investimento – Comper. No mesmo ano,

essa sociedade teve sua denominação alterada para Companhia de Desenvolvimento de Pernambuco – Distritos Industriais (Comper – DI).

No início de suas atividades, a Companhia, localizada no Distrito Industrial do Cabo de Santo Agostinho, numa área de 764 hectares, era responsável por adquirir áreas para a implantação de distritos industriais (DIs) e novas indústrias que, por sua natureza, não pudessem se localizar em DIs, organizar e administrar os DIs do Estado (atuais e futuros) e alienar, em condições estimuladoras, aos interessados em empreendimentos industriais no Estado, de lotes ou parcelas de terrenos.

Em 6 de setembro de 1968, durante o Governo de Nilo de Sousa Coelho, a Comper-DI teve sua razão social modificada para Distritos Industriais de Pernambuco S/A (DI-PER), agora com sede no Recife. A DI-PER tinha como finalidades principais realizar aquisição, planejamento, organização, administração de áreas destinadas à implantação de Distritos Industriais, Distritos Comerciais e Distritos Agroindustriais ou outras ligadas ao setor industrial e atividades correlatas; financiamento, a título de incentivo, para aquisição de áreas ou edifícios, destinados à implantação de unidades industriais e agroindustriais; incentivar o intercâmbio e relacionamento das empresas industriais instaladas no Estado, com outras, em qualquer parte do território nacional e no estrangeiro.

Em 18 de maio de 1972, a DI-PER sofreu nova alteração em sua razão social, passando a ser reconhecida como Companhia de Desenvolvimento Industrial de Pernambuco (Diper), com sede na Rua da Aurora, nº 1377, no bairro da Boa Vista, onde atualmente funciona a Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado.

Duas décadas depois, no ano de 1992, durante a administração do então Governador Joaquim Francisco de Freitas Cavalcanti, teve sua sede social transferida para o endereço que ocupa até hoje, na Avenida Rosa e Silva, nº 347, bairro das Graças, e foi modificada sua razão social para Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (AD Diper), denominação em vigor até os dias atuais.

Além do novo endereço, a mudança trouxe modificações na composição gerencial da Agência, que passou a ser dirigida por um Conselho de Administração, um Conselho Fiscal e um corpo diretivo, sendo entidade vinculada a então Secretaria Estadual de Indústria, Comércio e Turismo. Ações de apoio aos setores industrial, agroindustrial, comercial, de serviços, florestal e mineral foram englobadas naquela

época, junto com a implementação de ações de fomento e de atrações de investimentos com mecanismos próprios e do Governo do Estado.

A partir de 2007, na gestão do então Governador Eduardo Campos, e com o advento da Secretaria de Desenvolvimento Econômico a qual passou a ser vinculada, a AD Diper recebeu a orientação da administração estadual de concentrar ainda mais seus esforços no sentido de contribuir para a interiorização do desenvolvimento, estimulando a instalação de empresas dos setores industrial, comercial e de serviços no interior do território pernambucano, inclusive promovendo ações em prol das cadeias e dos arranjos produtivos locais.

Vale lembrar ainda que na AD Diper, surgiram projetos importantes para Pernambuco e que, posteriormente, se tornaram, também, entes da Administração Pública como o Complexo Industrial Portuário Eraldo Gueiros (Suape), criado na gestão do Governador Eraldo Gueiros Leite, em 1978, e a Agência de Empreendedorismo de Pernambuco (AGE), instituída em 2010 como Agência de Fomento de Pernambuco (Agefepe), pelo Governador Eduardo Campos.

A Fenearte, maior feira de artesanato da América Latina, também surgiu na AD Diper, que a executa desde julho de 2000. A Fenearte, juntamente com o Centro de Artesanato de Pernambuco, com sedes no Recife e em Bezerros, também geridos pela Agência, é, atualmente, as principais plataformas de geração de negócios do setor no estado.

1.4 Missão, Visão e Valores

De forma a direcionar seus objetivos, a AD Diper conta com um conjunto de princípios que, desdobrados em sua missão, visão e valores, orientam a gestão e concretizam o trabalho ofertado à sociedade.

Conforme o Mapa da Estratégia traçado para o período de 2018 a 2024, sobre o qual serão tecidos comentários mais a frente, a **Missão** da AD Diper é apoiar o desenvolvimento econômico e social do Estado por meio de ações indutoras e do apoio aos setores industrial, agroindustrial, comercial, de serviços e de artesanato com foco em inovação.

A **Visão** pretendida é alcançar a excelência no fomento ao desenvolvimento local, sendo referência nacional na inovação de processos, na gestão de recursos públicos e na parceria com o setor privado.

A Agência prima pelos seguintes **Valores**:

- Excelência na prestação de serviços;
- Inovação;
- Eficácia econômico-financeira;
- Valorização do capital humano;
- Ética e transparência.

2. Descrição da empresa

2.1 Áreas de atuação, produtos e serviços

As atividades econômicas da empresa possuem o interesse público subjacente de apoio ao desenvolvimento econômico e social do Estado, atuando, principalmente, através:

- Atração de investimentos produtivos;
- Melhoria do ambiente de negócios;
- Implantação e gestão de polos empresariais;
- Fomento aos Arranjos Produtivos Locais;
- Fomento à economia criativa;
- Fomento ao mercado de energias renováveis, incluindo comercialização no mercado livre;
- Estímulo ao adensamento das cadeias produtivas;
- Estímulo às exportações.

O mercado de atuação da Agência alcança de pequenos produtores rurais e artesãos até grandes empresas que desejem instalar em Pernambuco suas plantas industriais. A seguir, o portfólio de produtos e serviços será mais bem detalhado.

Na dinâmica de **atração de investimentos produtivos**, a AD Diper tem sido pioneira em relação aos demais estados do Nordeste, apresentando uma equipe estruturada e qualificada, com recursos que possibilitam ampliar sua área de atuação, participando de feiras e eventos, assim como realizar visitas estratégicas. Essa equipe atua juntamente aos empresários no diálogo com os diversos entes públicos, na esfera estadual e municipal, bem como apoia os empreendedores fornecendo informações pontuais e estratégicas sobre as melhores condições para se investir no Estado, identificando os locais mais viáveis para o sucesso do negócio e **melhoria do ambiente**.

A respeito de áreas disponíveis para a instalação ou ampliação de bases empresariais, a AD Diper administra a comercialização terrenos, bem como coordena as ações de engenharia, abertura, manutenção, recuperação, reforma e modernização dos **polos empresariais** sob sua responsabilidade em 26 municípios, conforme abaixo indicado.

MUNICÍPIO	POLO EMPRESARIAL
ABREU E LIMA	ABREU E LIMA
ARCOVERDE	ARCOVERDE
ARARIPINA	ARARIPINA
BELO JARDIM	BELO JARDIM
BEZERROS	BEZERROS
BREJÃO	BREJÃO
CABO DE SANTO AGOSTINHO	CABO DE SANTO AGOSTINHO
ESCADA	ESCADA
GARANHUNS	GARANHUNS
LIMOEIRO	LIMOEIRO
RECIFE	CUC
	PARQTEL
GOIANA	POLO FARMACOQUÍMICO
	POLO VIDREIRO
ITAPISSUMA	ITAPISSUMA
JABOATÃO DOS GUARARAPES	CIMJ
PETROLINA	PETROLINA
SERRA TALAHDA	SERRA TALAHDA
MORENO	MORENO
GLÓRIA DO GOITÁ	GLÓRIA DO GOITÁ
PALMARES	PALMARES

	PALMARES ÁREA 02
RIBEIRÃO	RIBEIRÃO
SÃO LOURENÇO DA MATA	SÃO LOURENÇO DA MATA
SIRINHAÉM	SIRINHAÉM
TIMBAUBA	TUMBAUBA
VITÓRIA DE SANTO ANTÃO	VITÓRIA DE SANTO ANTÃO
PAULISTA	PAULISTA
	PORTO ARTHUR
POMBOS	POMBOS

Tabela 1: Polos Empresariais.

No entanto, a ação da AD Diper não se limita à prospecção do empreendimento. Com a vinda do investimento para Pernambuco é realizado um trabalho de **monitoramento e apoio às empresas**, conhecido como *aftercare*. Esse trabalho é realizado tanto para as empresas em implantação, quanto nas empresas em operação. No primeiro caso, verifica-se o cumprimento dos prazos e é possível apoiar as demandas geradas pelos empresários, tais como água, energia elétrica, telefonia e licenciamentos.

Após a instalação das empresas, é possível analisar se os investimentos anunciados foram realmente aplicados e identificar possíveis problemas na operação do empreendimento que podem ser solucionados com o intermédio da Agência. Essa aproximação com as empresas promove um vínculo de confiança junto ao Governo do Estado, que oferece suporte aos investimentos em todas as etapas.

Para tornar Pernambuco ainda mais atrativo para investimentos de indústrias, centrais e de distribuição e de importação e empresas de outras áreas, o Governo do Estado dispõe de uma série de incentivos fiscais que são operacionalizados, basicamente, pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico, pro meio da AD Diper, e Secretaria da Fazenda. São exemplos desses incentivos o Prodepe, o Proind, PEAP II e II e Prodeauto.

Assim, os estabelecimentos que resolvem se instalar no estado encontram um ambiente de segurança jurídica dos **incentivos fiscais**, obtidos por meio do Programa de Desenvolvimento do Estado de Pernambuco (Prodepe), emitidos pelo Chefe do Poder Executivo. O programa foi instituído pela Lei nº 11.675, de 11 de outubro de 1999, e regulamentado por meio do Dec. nº 21.959, de 27 de dezembro de 1999, e respectivas alterações. O Prodepe destina-se a atrair novos investimentos para

Pernambuco e manter em seu território aqueles já existentes, sendo um dos mais robustos do gênero, pela abrangência e escalonamento de percentuais em função da localização dos empreendimentos, e transparente, por dar publicidade aos atos através de decretos específicos no Diário Oficial, diferentemente da maioria dos programas mantidos em funcionamento no Brasil pelos governos estaduais.

Cabe à AD Diper secretariar as reuniões do Comitê Diretor do Prodepe e do Conselho Estadual de Políticas, Industrial, Comercial e de Serviços (Condic) e analisar e emitir os competentes pareceres e minutas dos decretos sobre os projetos e pleitos submetidos àquele Colegiado, como também analisar os processos de comprovação do Fundo de Inovação do Estado de Pernambuco (INOVAR/PE). Formado por diversas Secretarias de Estado e instituições representantes da iniciativa privada, o Condic analisa e aprova o enquadramento dos pleitos de incentivos fiscais e dos projetos enviados pelas empresas nacionais e internacionais que desejam se implantar em Pernambuco, avaliando o mérito social e econômico dos respectivos empreendimentos.

Outro importante diferencial da AD Diper é **estimular os Arranjos Produtivos Locais (APLs)**, integrando o médio e pequeno produtor ao dinamismo econômico local, inclusive estimulando a inserção das empresas e produtos pernambucanos no mercado internacional, por meio das **exportações**. Em pouco mais de uma década (2007 e 2019), a AD Diper investiu R\$ 47,5milhões, através de 218 projetos de APLs, beneficiando diversas cadeias produtivas em todas as regiões do estado. De modo geral, os principais segmentos alcançados foram agricultura; alimentos e bebidas; apicultura; bovinocultura de leite; caprinovinocultura; confecções moda; economia criativa; gesso; indústrias; piscicultura e tecnologia da informação, dentre outras iniciativas fomentadas.

A gama de produtos e serviços da AD Diper passa também por fortalecer a cadeia produtiva de setores da **economia criativa**, desenvolvendo ações de difusão, documentação, formação, comunicação, promoção e valorização do patrimônio cultural; planejar, coordenar e executar, anualmente, a Feira Nacional de Negócios do Artesanato – FENEARTE; gerir e locar espaços próprios ou sob sua gestão para atividades vinculadas à cadeia produtiva dos setores da economia criativa, inclusive administrando a comercialização de produtos gerados pela cadeia produtiva da

economia, como: artesanato, artigo de vestuário, acessórios, calçados, bijuterias e publicações relacionadas à área.

No que diz respeito ao **fomento ao mercado de energias renováveis, incluindo comercialização no mercado livre**, a AD Diper opera os sistemas necessários para esse tipo de negócio junto aos órgãos do Sistema Elétrico Brasileiro e presta serviços de suporte técnico, em termos de comercialização e geração de energia.

Seguindo o objetivo de interiorizar o desenvolvimento no estado, além da atuação da equipe da AD Diper sediada no Recife, que se desloca constantemente para as ações nos municípios do interior, os produtos e serviços ofertados também estão disponíveis no escritório da AD Diper localizado no município de Petrolina. Também é possível observar na estrutura da AD Diper dois Centros de Artesanato de Pernambuco (Recife e Bezerros) e a Unidade Móvel do Artesanato, ambientes voltados à valorização e venda dos artigos culturais do Estado.

2.2 Análise do ambiente

O ano de 2019 proporcionou grandes conquistas para a AD Diper. Tal situação pode ser comprovada com os resultados obtidos, sendo em destaque:

- 19 empresas de peso estão sendo instaladas ou ampliadas no estado investindo de R\$ 6 bilhões em Pernambuco, por meio de atuação direta da AD Diper;
- Apoio na geração de 3 mil novos empregos diretos;
- Aporte de 12,2 milhões em obras de Infraestrutura;
- Criação do programa Força Local com R\$ 4,2 milhões em investimentos realizados pela AD Diper;
- Criação das Câmaras Setoriais de Turismo, Logística, Audiovisual, Têxtil e Confecção, Leite e Derivados, Sucroalcooleiro.

A reorganização da estrutura operacional e a melhoria do ambiente de trabalho foram foco de atuação da gestão da instituição no decorrer de todo o ano de 2019. Porém, mesmo com os avanços obtidos, sabe-se que é possível melhorar ainda mais os

resultados. Nesse contexto, a análise do ambiente organizacional proporciona uma maior percepção da realidade na qual a instituição está inserida permitindo uma melhor avaliação do cenário e as suas implicações para o atingimento dos objetivos estratégicos da instituição.

Técnicas gerenciais como a Análise da Matriz SWOT são utilizadas por oferecer o direcionamento do planejamento estratégico, pois a partir do cruzamento das informações indicadas pelas variáveis internas e externas da instituição, consegue-se observar pontos potenciais e vulneráveis, prever situações de neutralidades e tendências positivas ou negativas. O termo SWOT é oriundo das palavras inglesas: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças).

Para o momento atual da AD Diper, tomou-se como base a Análise SWOT realizada recentemente no ano de 2019, técnica aplicada com diretores e gestores da instituição, que tiveram a oportunidade de discutir de forma estruturada com suas equipes o cenário atual de cada diretoria e avaliar novas possibilidades de atuação com base nos conceitos de economicidade e eficiência na gestão.

O estudo permitiu verificar que as variáveis apontadas na análise das diretorias para a categoria Força concentravam seus pontos em aspectos relacionados ao posicionamento e atuação da AD Diper como agente de desenvolvimento, com destaque na atração de investimentos, na concessão de incentivos e na promoção do artesanato e economia criativa. Já as fraquezas apontadas mostravam um reflexo das dificuldades para realização do trabalho, e que em muitos pontos se relacionam a necessidade de atualização dos processos internos adotados pela instituição.

Para o ambiente externo, destaca-se positivamente o fato da atuação estratégica em alinhamento com a SDEC e outros agentes como o Complexo Industrial Portuário de Suape na atração de investimentos para o Estado de Pernambuco. Aspectos relacionados à Lei 13.303/2016 e à LIND (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro) também foram apontados como oportunidades para uma atuação simplificada e mais ágil dos processos da AD Diper. Questões relacionadas ao cenário político-econômico, nas esferas Federal, Estadual e Municipal, foram apontadas como fatores críticos no âmbito da atuação da AD Diper, pois impactam na percepção de segurança do investidor no Estado.

Contudo, evidencia-se a necessidade de uma revisão do material para identificar os aspectos indicados pelas diretorias que se relacionam diretamente, e apontam para ações integradas que viabilizam um plano estratégico da instituição como um todo.

A continuidade do direcionamento estratégico da gestão permite que os resultados pretendidos sejam obtidos de forma mais rápida e consistente, uma vez que as equipes estão cada vez mais comprometidas com a **Missão e Visão** da agência.

Como visto no resumo histórico relatado neste documento, ao longo dos anos o escopo de atuação da agência foi sendo ampliado de acordo com a ampliação da diversidade da economia local e nacional. Em 2020, a AD Diper completará 55 anos, e aproveitando esse marco, será realizada uma revisão de sua Missão e Visão para atender os novos desafios do futuro inovador, que já se torna presente, com foco em uma nova estratégia institucional de atuação e dentro de uma perspectiva de apoiar ainda mais o desenvolvimento econômico e social do Estado.

Reinventar sem perder a essência e agregar valor ao serviço prestado foi o desafio lançado para a atuação da AD Diper em 2020. Para isso, é necessário contar com o engajamento de todos nessa busca incessante de melhoria contínua, nem que seja em pequenos detalhes.

No intuito de proporcionar mais expertise e estruturar o processo de mudanças, foi iniciada a contratação de uma consultoria especializada para apoiar o reposicionamento estratégico da Agência. Essa equipe fará uma força tarefa para realização de ações como o mapeamento dos processos e a revisão do Manual de Gestão iniciada em 2019, de forma aderente ao novo cenário de alinhamento na atuação da AD Diper e da SDEC, e em consonância com a revisão da política de desenvolvimento econômico do Estado, proporcionando a possibilidade de atuação em novos cenários com novos players. Com isso, qualificar e preparar a equipe para esse novo momento de reposicionamento também passa a ser foco de atuação da instituição.

2.3 Diretrizes estratégicas

Em 2008, o Governo de Pernambuco introduziu novos paradigmas para o processo de Planejamento Estratégico do Estado, colocando a definição da estratégia

antes da ação. Como parte integrante da estrutura governamental, sendo um órgão vinculado à Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado, a AD Diper alinhou sua metodologia à determinada pelo Governo e desenvolveu seu Mapa da Estratégia traçado para o período de 2018 a 2024. Tal qual o modelo adota pelo Governo do Estado, o mapa da AD Diper contém a visão de futuro, as Premissas, os Focos Prioritários e perspectivas e os Objetivos Estratégicos.

A imagem adiante corresponde ao Mapa da Estratégia - período de 2020 a 2024, cuja origem foi o trabalho realizado em gestões anteriores, para o período de 2018 a 2024. Assim como realizado pela atual Dietoria Colegiada, em 2019, o balizador segue passando por adequações em funções das dinâmicas e alterações de cenários e estratégias, devidamente comentadas no documento Estratégia de Longo Prazo 2020-2024, outra exigência da Lei Federal nº 13.303/2016:

Mantendo-se a **Missão** estabelecida desde 2018, para 2020, com base na experiência obtida nos anos de 2018 e 2019 de execução do Mapa da Estratégia, foi mantida a revisão promovida no ano passado, acrescida de novos aprimoramentos para o ano vigente, no sentido de melhor focar seus esforços para contribuir para a *Geração de Emprego e Renda e Qualidade de Vida dos Pernambucanos*. Destaca-se que aperfeiçoamentos nos mapas são possíveis e, inclusive, o próprio mapa do Governo de Pernambuco já passou por atualizações desde que o primeiro foi lançado, em 2007.

As inovações promovidas em 2020, no tocante aos Objetivos Estratégicos concentraram-se em alterar a *Assistência Tecnológica aos Arranjos Produtivos Locais – APLs e às cadeias produtivas para Fomento aos Arranjos Produtivos Locais – APLs e às cadeias produtivas* (B). Esse objetivo passou, também, a acolher as ações voltadas à Promover a Economia Criativa (B.2), até então integrante de Inovação, Produtividade e Sustentabilidade (C), que, por seu turno, recebeu as ações relativas a *Fomentar a Cultura Exportadora entre as pequenas e médias empresas* (C.1). Nesse mesmo bloco, as ações envolvendo as energias renováveis passarão a figurar, a partir deste ano, como *Fomentar o mercado de energias renováveis, incluindo comercialização de energia* (C.2).

No tocante ao objetivo Governança Corporativa (D), as transformações envolveram criar a ação de *Aperfeiçoar o modelo de governança* (D.2) e a ampliação do item relativo a *Prezar pela qualidade do clima organizacional* para *Prezar pela*

Qualidade de Vida no Trabalho (D.4).

Assim, diante do exposto, o mapa válido a partir deste ano, terá a seguinte caracterização, com as ações devidamente explicitadas, na sequência. Nesta oportunidade, registra-se que o trabalho de reposicionamento estratégico a ser feito em 2020 ensejará, num futuro breve, outra revisão no mapa.

Mapa da Estratégia 2020-2024



Missão

Apoiar o desenvolvimento econômico e social do Estado por meio de ações indutoras e do apoio aos setores industrial, agroindustrial, comercial, de serviços e de artesanato com foco em inovação.

Visão

Alcançar a excelência no fomento ao desenvolvimento local, sendo referência nacional na inovação de processos, na gestão de recursos públicos e na parceria com o setor privado.

Valores

Excelência na
prestação de
serviços

Inovação

Ética e
Transparência

Valorização do
Capital Humano

Eficácia
Econômico-
Financeira

Geração de emprego e renda e qualidade na vida dos pernambucanos

Infraestrutura e competitividade

Ampliar e qualificar
a infraestrutura

Atrair empreendimentos
(implantação e ampliação)

Apoiar a concessão de
incentivos fiscais

Fomento aos Arranjos Produtivos Locais - APLs e às cadeias produtivas

Fortalecer os Arranjos Produtivos Locais

Promover a Economia Criativa

Inovação, produtividade e sustentabilidade

Fomentar a cultura exportadora entre as
pequenas e médias empresas

Fomentar o mercado de energias
renováveis incluindo comercialização

Governança Corporativa

Integrar a
sistematização
dos processos

Aperfeiçoar
o modelo de
governança

Instituir
mecanismos
de controles
interno e externo

Prezar pela
qualidade
de vida no
trabalho

Garantir a eficácia
na gestão
orçamentária-
financeira

A. Objetivo estratégico: INFRAESTRUTURA E COMPETITIVIDADE

A.1 - Ação prioritária: AMPLIAR E QUALIFICAR A INFRAESTRUTURA

- Implantar polos empresariais;
- Viabilizar novas áreas públicas ou privadas para implantação de empreendimentos empresariais;
- Realizar alienação subsidiada de terrenos;
- Requalificar os polos empresariais.

A.2 - Ação prioritária: ATRAIR EMPREENDIMENTOS

- Atrair empreendimentos (implantação e ampliação) em termos de quantidade e de volume total de investimentos e de geração de empregos diretos;
- Atuar na facilitação do processo de instalação/ampliação das empresas atraídas;
- Acompanhar as empresas instaladas (*aftercare*);
- Realizar ações de estímulo ao adensamento das cadeias produtivas.

A.3 - Ação prioritária: APOIAR A CONCESSÃO DE INCENTIVOS FISCAIS

- Analisar projetos para concessão de incentivos fiscais;
- Analisar pleitos de alterações/adequações nos incentivos concedidos;
- Apoiar as empresas na concessão de outros incentivos fiscais;
- Analisar e aprovar as comprovações dos investimentos no Inovar/PE.

B. Objetivo estratégico: FOMENTO AOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS – APLS E ÀS CADEIAS PRODUTIVAS

B.1 - Ação prioritária: FORTALECER OS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

- Propiciar apoio financeiro e técnico aos APLs a partir do Programa Força Local;
- Operacionalizar Câmaras Setoriais;
- Fomentar projetos de inovação a partir do Programa Desenvolve.AI!, envolvendo o APL de TIC.

B.2 - Ação: PROMOVER A ECONOMIA CRIATIVA

- Ampliar a comercialização do artesanato pernambucano;
- Promover a Fenearte;
- Operacionalizar o Centro da Moda;
- Fomentar atividades culturais com viés da economia criativa no Mercado Eufrásio Barbosa.

C. Objetivo estratégico: INOVAÇÃO, PRODUTIVIDADE E SUSTENTABILIDADE

C.1 - Ação: FOMENTAR CULTURA EXPORTADORA ENTRE AS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

- Promover parcerias com instituições públicas e privadas com o fim de difundir a cultura exportadora;
- Realizar e/ou apoiar missões internacionais para capacitação de empresas para a exportação;
- Oferecer consultoria às empresas para aumento de sua competitividade e atuação no mercado internacional.

C.2- Ação: FOMENTAR O MERCADO DE ENERGIAS RENOVÁVEIS, INCLUINDO COMERCIALIZAÇÃO

- Realizar ações que propiciem o desenvolvimento de novos projetos de geração de energia solar;
- Ampliar o número de unidades consumidoras da administração estadual e empresas privadas no Mercado Livre de Energia (ACL);
- Ampliar a capacidade de oferta de MWh pela agência com mix de energias incentivadas.

D. Objetivo estratégico: GOVERNANÇA CORPORATIVA

D.1 - Ação: INTEGRAR A SISTEMATIZAÇÃO DOS PROCESSOS

- Integrar os processos organizacionais aos sistemas de TI.

D.2 – Ação: APERFEIÇOAR MODELO DE GOVERNANÇA

- Promover atualizações no modelo de governança.

D.3 - Ação: INSTITUIR MECANISMOS DE CONTROLES INTERNO E EXTERNO

- Monitorar o cumprimento das obrigações empresariais referentes aos projetos aprovados no Condic;
- Monitorar o cumprimento das obrigações empresariais referentes aos terrenos alienados;
- Monitorar o cumprimento das obrigações empresariais referentes aos terrenos doados;
- Monitorar o cumprimento das obrigações empresariais referentes aos convênios firmados;
- Monitorar o cumprimento das obrigações empresariais referentes aos contratos de patrocínio firmados;
- Elaborar e divulgar relatórios de atividades.

D.4 – Ação: PREZAR PELA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO (QVT)

- Realizar pesquisa de clima organizacional;
- Promover ações de Qualidade de Vida no Trabalho.

D.5 – Ação: GARANTIR A EFICÁCIA NA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA-FINANCEIRA

- Otimizar a gestão administrativo-financeira.

Em função da revisão e aperfeiçoamentos feitos e acima apresentados, foram estabelecidos os seguintes indicadores e metas para as ações prioritárias definidas no Mapa da Estratégia, para o ano de 2020:

Objetivo estratégico: INFRAESTRUTURA E COMPETITIVIDADE

Diretorias responsáveis: Infraestrutura, Atração de Investimentos e Incentivos Fiscais.

A.1 - Ação prioritária: AMPLIAR E QUALIFICAR A INFRAESTRUTURA

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
IMPLANTAR POLOS EMPRESARIAIS	Nº DE POLOS IMPLANTADOS	3
VIABILIZAR NOVAS ÁREAS PÚBLICAS OU PRIVADAS PARA IMPLANTAÇÃO DE EMPREENDIMENTOS EMPRESARIAIS	Nº DE ÁREAS VIABILIZADAS	11
REALIZAR ALIENAÇÃO SUBSIDIADA DE TERRENOS	Nº DE TERRENOS VENDIDOS SUBSIDIADOS	7
REQUALIFICAR OS POLOS EMPRESARIAIS	Nº DE POLOS EMPRESARIAIS REQUALIFICADOS	2

A.2 - Ação prioritária: ATRAIR EMPREENDIMENTOS

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
ATRAIR EMPREENDIMENTOS (IMPLANTAÇÃO E AMPLIAÇÃO)	Nº DE EMPRESAS ATRAÍDAS	110
	VOLUME TOTAL DE INVESTIMENTOS PREVISTOS/ ANUNCIADOS	R\$ 2,5 BILHÕES
	Nº DE EMPREGOS DIRETOS PREVISTOS/ ANUNCIADOS	5.000
ATUAR NA FACILITAÇÃO DO PROCESSO DE INSTALAÇÃO/AMPLIAÇÃO DAS EMPRESAS ATRAÍDAS	Nº DE EMPRESAS INSTALADAS/ AMPLIADAS	12
	Nº DE DEMANDAS INTERMEDIADAS OU ARTICULADAS	50
ACOMPANHAR AS EMPRESAS INSTALADAS (AFTERCARE)	Nº DE EMPRESAS ACOMPANHADAS	25
	Nº DE DEMANDAS INTERMEDIADAS OU ARTICULADAS	50
REALIZAR AÇÕES DE ESTÍMULO AO ADENSAMENTO DAS CADEIAS PRODUTIVAS	Nº DE AÇÕES REALIZADAS	10
	Nº DE EMPRESAS COM PARCERIAS INTERMEDIADAS	50

A.3 - Ação prioritária: APOIAR A CONCESSÃO DE INCENTIVOS FISCAIS

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
ANALISAR PROJETOS PARA CONCESSÃO DE INCENTIVOS FISCAIS	Nº DE PROJETOS ANALISADOS	150
ANALISAR PLEITOS DE ALTERAÇÕES/ADEQUAÇÕES NOS INCENTIVOS CONCEDIDOS	Nº DE PLEITOS ANALISADOS	120
APOIAR AS EMPRESAS NA CONCESSÃO DE OUTROS INCENTIVOS FISCAIS	Nº DE PEDIDOS APOIADOS	60
	Nº DE EMPRESAS COM OUTROS INCENTIVOS CONCEDIDOS	45
ANALISAR E APROVAR AS COMPROVAÇÕES DOS INVESTIMENTOS NO INOVAR/PE	Nº DE PROCESSOS ANALISADOS E APROVADOS	80

B. Objetivo estratégico: FOMENTO AOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS – APLS E ÀS CADEIAS PRODUTIVAS

Diretorias responsáveis: Fomento e Inovação; Promoção do Artesanato e da Economia Criativa.

B.1 - Ação prioritária: FORTALECER OS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
PROPICIAR APOIO FINANCEIRO E TÉCNICO AOS APLS A PARTIR DO PROGRAMA FORÇA LOCAL	VOLUME DE INVESTIMENTOS	R\$ 5 MILHÕES
	Nº DE ENTIDADES ATENDIDAS COM APOIO TÉCNICO	60
OPERACIONALIZAR CÂMARAS SETORIAIS	Nº DE CÂMARAS EM OPERAÇÃO	13
	QUANTIDADE DE PLANOS DE AÇÃO COM MAIS DE 70% DE EXECUÇÃO NO PERÍODO	7
FOMENTAR PROJETOS DE INOVAÇÃO A PARTIR DO PROGRAMA DESENVOLVE.AI, ENVOLVENDO O APL DE TIC	VOLUME DE INVESTIMENTOS	R\$ 1 MILHÃO
	Nº DE EMPRESAS ATENDIDAS COM O PROGRAMA	10
	Nº DE DESAFIOS MAPEADOS COM O PROGRAMA	100

B.2 – Ação prioritária: PROMOVER A ECONOMIA CRIATIVA

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
AMPLIAR A COMERCIALIZAÇÃO DO ARTESANATO PERNAMBUCANO	RECEITA DE VENDAS DE MERCADORIAS	R\$ 2,4 MILHÕES
PROMOVER A FENEARTE	PÚBLICO	300 MIL PESSOAS
	VOLUME DE NEGÓCIOS GERADOS	R\$ 45 MILHÕES
	PATROCÍNIOS OBTIDOS	R\$ 1 MILHÃO
IMPLANTAR E OPERACIONALIZAR O CENTRO DA MODA	RECEITA DE VENDAS DE MERCADORIAS	R\$ 250 MIL
FOMENTAR ATIVIDADES CULTURAIS COM VIÉS DA ECONOMIA CRIATIVA NO MERCADO EUFRÁSIO BARBOSA	Nº DE ATIVIDADES REALIZADAS	5
	PÚBLICO	20 MIL PESSOAS

C. Objetivo estratégico: INOVAÇÃO, PRODUTIVIDADE E SUSTENTABILIDADE

Diretorias responsáveis: Atração de Investimentos e Presidência (Coordenação Geral de Comercialização de Energia).

C.1 – Ação prioritária: FOMENTAR A CULTURA EXPORTADORA ENTRE AS PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
PROMOVER PARCERIAS COM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS COM O FIM DE DIFUNDIR A CULTURA EXPORTADORA	Nº DE PARCERIAS PROMOVIDAS	3
REALIZAR E OU APOIAR MISSÕES INTERNACIONAIS PARA CAPACITAÇÃO DE EMPRESAS PARA A EXPORTAÇÃO	Nº DE MISSÕES REALIZADAS	2
OFERECER CONSULTORIA ÀS EMPRESAS PARA AUMENTO DE SUA COMPETITIVIDADE E ATUAÇÃO NO MERCADO INTERNACIONAL	Nº DE EMPRESAS ATENDIDAS	15

C.2- Ação prioritária: FOMENTAR O MERCADO DE ENERGIAS RENOVÁVEIS, INCLUINDO COMERCIALIZAÇÃO

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
REALIZAR AÇÕES QUE PROPICIEM O DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PROJETOS DE GERAÇÃO DE ENERGIA SOLAR	Nº DE AÇÕES REALIZADAS	4
AMPLIAR O NÚMERO DE UNIDADES CONSUMIDORAS DA ADMINISTRAÇÃO ESTADUAL E EMPRESAS PRIVADAS NO MERCADO LIVRE DE ENERGIA (ACL)	QUANTIDADE DE UNIDADES CONSUMIDORAS (ACL)	6
AMPLIAR A CAPACIDADE DE OFERTA DE MWh PELA AGÊNCIA COM MIX DE ENERGIAS INCENTIVADAS	PERCENTUAL DE AUMENTO	15%

D. Objetivo estratégico: GOVERNANÇA CORPORATIVA

Diretorias responsáveis: Gestão; Incentivos Fiscais; Presidência; Atração de Investimentos; Fomento e Inovação.

D.1 – Ação prioritária: INTEGRAR A SISTEMATIZAÇÃO DOS PROCESSOS

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
INTEGRAR OS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS AOS SISTEMAS DE TI	PROCESSOS INTEGRADOS AOS SISTEMAS	6

D.2 – Ação prioritária: APERFEIÇOAR MODELO DE GOVERNANÇA

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
PROMOVER ATUALIZAÇÕES NO MODELO DE GOVERNANÇA	CRIAÇÕES E/OU ALTERAÇÕES DE INSTRUMENTOS PROMOVIDAS	3

D.3 – Ação prioritária: INSTITUIR MECANISMOS DE CONTROLES INTERNO E EXTERNO

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
MONITORAR O CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES EMPRESARIAIS REFERENTES AOS PROJETOS APROVADOS NO CONDIC	EMPRESAS MONITORADAS	65
MONITORAR O CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES EMPRESARIAIS REFERENTES AOS TERRENOS ALIENADOS	EMPRESAS MONITORADAS	110
MONITORAR O CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES EMPRESARIAIS REFERENTES AOS TERRENOS DOADOS	EMPRESAS MONITORADAS	26
MONITORAR O CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES EMPRESARIAIS REFERENTES AOS CONVÊNIOS FIRMADOS	CONVÊNIOS MONITORADOS	60

MONITORAR O CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES EMPRESARIAIS REFERENTES AOS CONTRATOS DE PATROCÍNIO FIRMADOS	CONTRATOS DE PATROCÍNIO MONITORADOS	20
ELEBORAR E DIVULGAR RELATÓRIOS DE ATIVIDADES	RELATÓRIOS GERADOS E PUBLICADOS NO SITE	6

D.4 – Ação prioritária: PREZAR PELA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
REALIZAR PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	PESQUISAS REALIZADAS	1
PROMOVER AÇÕES DE QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	AÇÕES PROMOVIDAS	10

D.5 – Ação prioritária: GARANTIR A EFICÁCIA NA GESTÃO ORÇAMENTÁRIA-FINANCEIRA

AÇÕES	INDICADORES	META 2020
OTIMIZAR A GESTÃO ADMINISTRATIVO FINANCEIRA	CRESCIMENTO DA RECEITA	10%
	PERCENTUAL DE EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO ANUAL	96%

2.4 Novos produtos e serviços previstos

Ao longo de 2020, a AD Diper pretende explorar as seguintes possibilidades de atuação, seja atuando em novas frentes, seja perseguindo o desenvolvimento de ações criadas em 2019:

- Lançamento de galpões para locação provisória ou definitiva pelas empresas que estão se instalando no estado**, visando ampliar a atratividade de Pernambuco em momentos nos quais, muitas vezes, as empresas querem antecipar o início de suas operações, mas ainda não dispõem de instalações, pelo fato de as mesmas estarem em construção, ou porque, pelo tipo de negócio, não necessitam edificar unidades próprias. A inclusão da oferta dos galpões pela AD Diper no portfólio de produtos

intenta diferenciar a agência em relação a outras concorrentes, especialmente no Nordeste, e poderá contribuir, inclusive, como fonte de receita.

A intenção é construir os primeiros galpões desse gênero nos municípios de Escada e Goiana, e, de forma a oportunizar a infraestrutura já montada pela AD Diper nos polos empresariais sob sua gestão, se dará prioridade à construção desse tipo de empreendimento onde existam áreas pertencentes à agência nos 26 municípios citados no item 2.1 deste documento.

2. Lançamento de um pacote de ações voltadas a adaptar à realidade dos municípios a estratégia adotada pelo Governo de Pernambuco, por meio da SDEC, a qual a AD Diper é vinculada, para a prospecção e atração de investimentos. A busca por investimentos privados nacionais e internacionais é fruto de um trabalho tanto ativo como receptivo das equipes, tendo como pano de fundo a lógica do “funil de vendas”, que é praticamente a mesma aplicada pela iniciativa privada.

Na trilha da conquista de novos empreendimentos, cabe à SDEC a definição da estratégia e o fornecimento de dados de inteligência de mercado para que as equipes de vendas da AD Diper (e também de Suape), possam prospectar e negociar com empresas dos mais diversos setores de atividade, contribuindo para que elas decidam vir para Pernambuco ou ampliar suas operações, no caso daquelas já estabelecidas aqui, e finalmente se implantem.

Conforme essa lógica, o trabalho prestado pela AD Diper também se estende na fase de “pós-venda”, ou seja, a equipe também está sempre a postos para auxiliar as empresas na resolução de eventuais entraves com fornecedores de serviços públicos, no relacionamento com outros órgãos de governo, na interlocução com instituições financeiras, etc, segundo o conceito de *aftercare*.

Faz parte da rotina da agência ainda realizar, de forma rotineira, reuniões dentro e fora de Pernambuco com executivos de empresas para apresentar o porquê de o estado ser diferenciado em questões como segurança jurídica aos acordos firmados, equipe multidisciplinar e competente para auxiliar desde a escolha das melhores opções de localização até a concessão de incentivos fiscais e acompanhamento, inclusive, após a abertura das empresas.

Seguindo essa matriz, a AD Diper converteria as ações em nível municipal fornecendo, por exemplo, capacitações em áreas de interesse para prospecção e atração de investimentos, diagnósticos, rotinas, mapeamentos, etc, de acordo com as melhores práticas de mercado, tendo em vista a experiência da AD Diper nesse tipo de questão, inclusive por meio de treinamentos em promoção de investimentos estrangeiros diretos (IED) recebidos há alguns anos da Foreign Investment Advisory Service (FIAS), braço do Banco Mundial que tem o papel de auxiliar governos na melhoria de seu clima para (IED) e na promoção destes investimentos, numa parceria com a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos. Vislumbra-se a realização de um chamamento público para que os Municípios interessados possam participar da iniciativa.

3. **Continuidade do Programa para o Fortalecimento dos Arranjos Produtivos Locais em Pernambuco – Força Local.** Lançado em 2019, o Força Local está orientando uma série de iniciativas pautadas em cinco eixos sinérgicos: Coletividade; Integração e Diálogo; Competitividade; Visão de Negócio e Fomento.



Imagem 1: Eixos do Programa Força Local.

Até 2022, estão previstos investimentos da ordem de R\$ 20 milhões, pela AD Diper, que serão disponibilizados através de uma série de chamamentos públicos para

a proposição e celebração de convênios com entidades sem fins lucrativos. Desde a criação do Programa Força Local, o Governo contabiliza aportes totais de R\$ 7,9 milhões (incluindo financiamentos da AD Diper e das entidades) distribuídos em 36 ideias que priorizam a coletividade, integração e diálogo, competitividade, visão de negócios e fomento. Em 2020, deverão ser lançados dois, no valor total de R\$ 5 milhões.

O aporte acima citado é uma expressão clara do empenho do Governo de Pernambuco, por meio da SDEC/AD Diper em fortalecer os APLs. Entretanto, a multiplicidade de ações em municípios e realidades tão distintas faz com que os resultados não sejam percebidos, muitas vezes, pelos públicos de interesse mais próximos, como entidades e população beneficiadas, e pernambucanos em geral.

Assim, a continuidade do Programa e os resultados já colhidos estão contribuindo para dar visibilidade aos feitos alcançados pelo Governo do Estado, bem como estimular o alcance e a eficácia dos resultados. Além disso, a ação está auxiliando a disseminar perante outros públicos de relacionamento o entendimento de que a própria AD Diper desenvolve uma série de outras ações além das mais conhecidas, relacionadas à atração de investimentos, distritos industriais e incentivos fiscais.

4. **Ampliação das Câmaras Setoriais**, conforme orientação da SDEC, e continuidade ao movimento iniciado em 2019, no sentido de organizar demandas e fortalecer cadeias produtivas relevantes para a economia estadual. As Câmaras Setoriais são fóruns consultivos e deliberativos, constituídos como instrumento para o desenvolvimento das cadeias produtivas. Sendo fóruns de interlocução, elas reúnem setor privado, setor público e não governamental, isto é, órgãos do Poder Público, entidades representativas de produtores e empresários, bancos de fomento, universidades e centros de pesquisa e desenvolvimento científico e tecnológico, entre outros parceiros setoriais, com a finalidade de propor, apoiar e acompanhar projetos e ações visando o desenvolvimento sustentável dos setores econômicos do Estado.

A reformulação da sistemática das Câmaras Setoriais fez parte da consolidação das estruturas, que foram lançadas em agosto de 2018, reduzindo seu quantitativo e reorganizando seu formato de funcionamento. Em 2019, foram formalizadas as

Câmaras Setoriais de: Leite e Derivados, Turismo, Confeções, Logística, Audiovisual e Sucroalcooleiro, sendo que as duas últimas, inclusive, não estavam previstas no Plano de Negócios anterior, mas foram viabilizadas em função da importância e alcance desses setores dentro da economia do estado. Para este ano, a intenção é reorganizar as seguintes câmaras: Gesso; Fruticultura; Avicultura; Ovinocaprinocultura; Metalmecânica e Automotivo; Bebidas; e Construção Civil.

A AD Diper é responsável por manter o contato direto com essas Câmaras, tendo o intuito de conhecer e atender às principais demandas de cada área a partir de reuniões, gerenciando, protocolando e dando suporte para agilizar os resultados. Assim, os incentivos fiscais e outros investimentos serão realizados de acordo com as reais demandas dos setores, pensando a curto, médio e longo prazos de forma estruturada e eficiente. Além de SDEC e AD Diper, participam das reuniões sindicatos de classe, associações de produtores e empresariais, federações agrícolas, órgãos governamentais e outras secretarias estaduais - Desenvolvimento Agrário (SDA) e Fazenda (Sefaz) estão entre elas.

5. **Permanência do trabalho de adensamento das cadeias produtivas** existentes, na intenção de conectá-las às demandas de quem está chegando ao estado. A partir da experiência acumulada com a realização de eventos **Match Day**, em 2019, em 2020 a ação passará a ser reconhecida como **Supply Connection**, nome que tem maior aderência ao que se propõe: a criação de um ambiente de oportunidade de negócios, proporcionando o fortalecimento da cadeia produtiva de um empreendimento específico com fornecedores. Os eventos, que passarão a ter identidade visual própria, seguirão tendo por fim divulgar necessidades básicas de fornecimento de matéria-prima e de suporte operacional às atividades de grandes empresas a se instalar no Estado. Caberá ao Governo de Pernambuco apresentar as vantagens logísticas, o ambiente de negócios e detalhar os incentivos fiscais. Dessa ação participarão a SDEC, a AD Diper e Suape.



Imagem 2: Marca do Supply Connection.

6. **Prosseguimento do Programa DESENVOLVE.AI!**, lançado em novembro de 2019, onde caberá à AD Diper (em parceria com especialistas do Porto Digital, SOFTEX e diversos outros atores do setor), realizar uma imersão nas corporações, analisando sua cadeia produtiva, identificando desafios. Também devem promover pontes com as empresas de tecnologia, grupos de pesquisa e startups para que estas proponham soluções. Para a execução deste ciclo, a AD Diper investirá R\$ 1 milhão na contratação de ações de diagnóstico e apontamentos de possíveis soluções para as empresas, por meio de um corpo técnico multidisciplinar e de consultores especializados. Todo estudo será realizado por meio da equipe do Núcleo de Gestão do Porto Digital (NGPD).

A intenção é que, para cada R\$ 1 investido pela agência, seja alavancado, no mínimo, R\$ 3 em soluções inovadoras. Tudo por meio dos contratos de empresas junto aos centros de pesquisa, para o desenvolvimento de produtos tecnológicos. Isso ajudará tanto as empresas do estado na habilitação e transformação digital de seus negócios, como fomentará e dará sustentabilidade para uma série de novas empresas. Além disso, o programa chega para contribuir para a melhoria, a diversidade e o fomento de novas soluções disponibilizadas pelos diversos atores que compõem o setor de inovação em Pernambuco.

O DESENVOLVE.AI! complementa o esforço iniciado pelo Inovar-PE em prol da inovação no estado de Pernambuco. O fundo, criado em 2014, exige uma contrapartida sobre uma fração (0,1% a 0,5%) dos incentivos fiscais concedidos através

do PRODEPE, do PROINDI e do PRODEAUTO para que sejam investidas em iniciativas de P&D&I (pesquisa, desenvolvimento e inovação) como, por exemplo: aparelhamento de laboratórios, contratação de mestres e doutores, financiamento de grupos de pesquisa, desenvolvimento e customização de encomendas tecnológicas, entre outros.

Em 2020, os objetivos para o Programa são: alavancar investimentos em até R\$ 6 milhões em PD&I dos recursos previstos dentro do Inovar-PE, mitigando o risco tecnológico da fase inicial; engajar outras empresas, mesmo sem obrigação fiscal; integrar outros ecossistemas ao programa e atrair unidades de PD&I das empresas engajadas para Pernambuco.

3. Estratégia Corporativa e Gestão

De modo amplo, no cerne da estratégia traçada para 2020, a AD Diper envidará esforços para unir tradição e inovação em projetos inéditos de acordo com o apresentado nos itens 2.3 Diretrizes Estratégicas e 2.4 Novo produtos e serviços. O foco será ajustado para que haja uma ampliação no espectro de atuação mais alinhada aos novos tempos e às demandas da sociedade.

A compreensão da estrutura interna e do contexto externo possibilita traçar novas estratégias, redefinir metas, avaliar resultados e assim direcionar a AD Diper rumo ao cumprimento de sua missão.

No tocante ao item em análise, em 2020, a empresa passará por um projeto de reposicionamento estratégico, em função dos novos desafios assumidos frente às constantes mudanças nos modelos de negócios da era digital, da maturidade institucional que vem sendo adquirida desde o advento da Lei Federal n.º 13.303/2016, fatores que se combinam justamente no momento em que a AD Diper chega aos 55 anos de existência.

Nesse sentido, está sendo construída uma proposta ampla de reposicionamento que deverá contemplar, por exemplo, mudanças de nome e logo e slogan; novos aperfeiçoamentos no regulamento de contratações e no manual de gestão, serviços que deverão ser desenvolvidos por consultoria especializada nos temas em questão. Configura também como estratégico para 2020 uma solução para a

questão da sede da empresa, tendo em vista que o ponto utilizado desde 1992 tornou-se, com o passar dos anos, incompatível com as necessidades de alocação de colaboradores, funcionalidades de infraestrutura, estacionamento, etc.

Além disso, assim como feito em 2019, a Diretoria Colegiada, de forma alinhada com as demandas da SDEC, manteve a priorização nos seguintes aspectos, como foco estratégico:

1. Ambiente de negócios;
2. Competitividade;
3. Economia Criativa;
4. Fomento;
5. Infraestrutura;
6. Inovação;
7. Comercialização de energia.

3.1 Gestão da Empresa

3.1.1 Estrutura Societária

A composição do capital social da AD Diper está realizada da forma que se segue:

ACIONISTAS	QTD AÇÕES	%
Estado de Pernambuco	480.500.421.384	99,88817270%
ABN Amro Real S.A	473.134.330	0,09835688%
União	64.797.820	0,01347041%
Outros	52	0,00000001%
TOTAL	480.500.962.376	100%

Tabela 2: Capital social.

3.1.2 Estrutura de Governança

A AD Diper é administrada por um Conselho de Administração e uma Diretoria. O Conselho de Administração, órgão de deliberação colegiada, é constituído por:

- I – 01 (um) representante do Acionista Majoritário;
- II – 01 (um) representante dos Acionistas Minoritários;
- III – 01 (um) membro independente;
- IV – 03 (três) membros de livre escolha da Assembleia Geral.

O Presidente do Conselho de Administração é eleito pela maioria dos presentes na Assembleia Geral que inaugura cada mandato.

No que se refere à Diretoria Colegiada da AD Diper estará assim composta em 2020:

- a) 01 Diretoria da Presidência;
- b) 01 Diretoria de Incentivos Fiscais;
- c) 01 Diretoria de Atração de Investimentos
- d) 01 Diretoria de Fomento e Inovação;
- e) 01 Diretoria de Gestão;
- f) 01 Diretoria de Infraestrutura;
- g) 01 Diretoria de Promoção do Artesanato e da Economia Criativa.

Diante de tal formatação, as principais atribuições das Diretorias em 2020 serão detalhadas em documento anexo a este Plano de Negócios.

A Agência conta ainda com Conselho Fiscal, funcionando de forma permanente, sendo composto por 03 (três) membros efetivos e de igual número de suplentes, sendo:

- I – 01 (um) Conselheiro e seu respectivo suplente indicados pela Secretaria de Desenvolvimento do Estado de Pernambuco;
- II – 01 (um) membro (pelo menos) indicado pelo ente controlador, que deve ser servidor público com vínculo permanente com a administração.

3.1.3 Equipe

Completando 55 anos de fundação em 2020, a AD Diper promoveu, ao longo de 2019, uma série de ajustes em sua estrutura de pessoal, no que diz respeito ao estabelecimento de um organograma a seguir exposto, contemplando os níveis de diretoria até coordenação.

Em relação à divisão das diretorias, as grandes alterações realizadas e que permanecem válidas este ano são: a recriação da Diretoria de Infraestrutura, em alternância com a Diretoria de Comercialização de Energia, que passou ao nível de Coordenação Geral.

Com o desmembramento da então Diretoria de Planejamento, Inovação e Fomento para Diretoria de Fomento e Inovação, também foi criada a Gerência de Planejamento, ligada diretamente à Diretoria da Presidência. As medidas foram tomadas intentando promover maior dinamismo na elaboração, desenvolvimento, monitoramento e correções no andamento das áreas e pela representatividade que as mesmas possuem para o cumprimento da missão da AD Diper.

Para 2020, está mantida a diretriz de que as atividades realizadas estejam bem definidas, com processos institucionalizados, além de permanecer válida a adoção de metodologia na qual todas as ações são realizadas por meio de projetos consistentes, possibilitando a definição de objetivos claros, tarefas e metas resultando em maior eficácia.

Embora a AD Diper identifique a necessidade de renovação do corpo efetivo, é possível observar uma significativa continuidade no corpo de colaboradores, possibilitando a sequência dos projetos planejados e em execução. A AD Diper, conta com 161 colaboradores, dos quais 52 são funcionários efetivos e 109 são ocupantes de cargos comissionados.

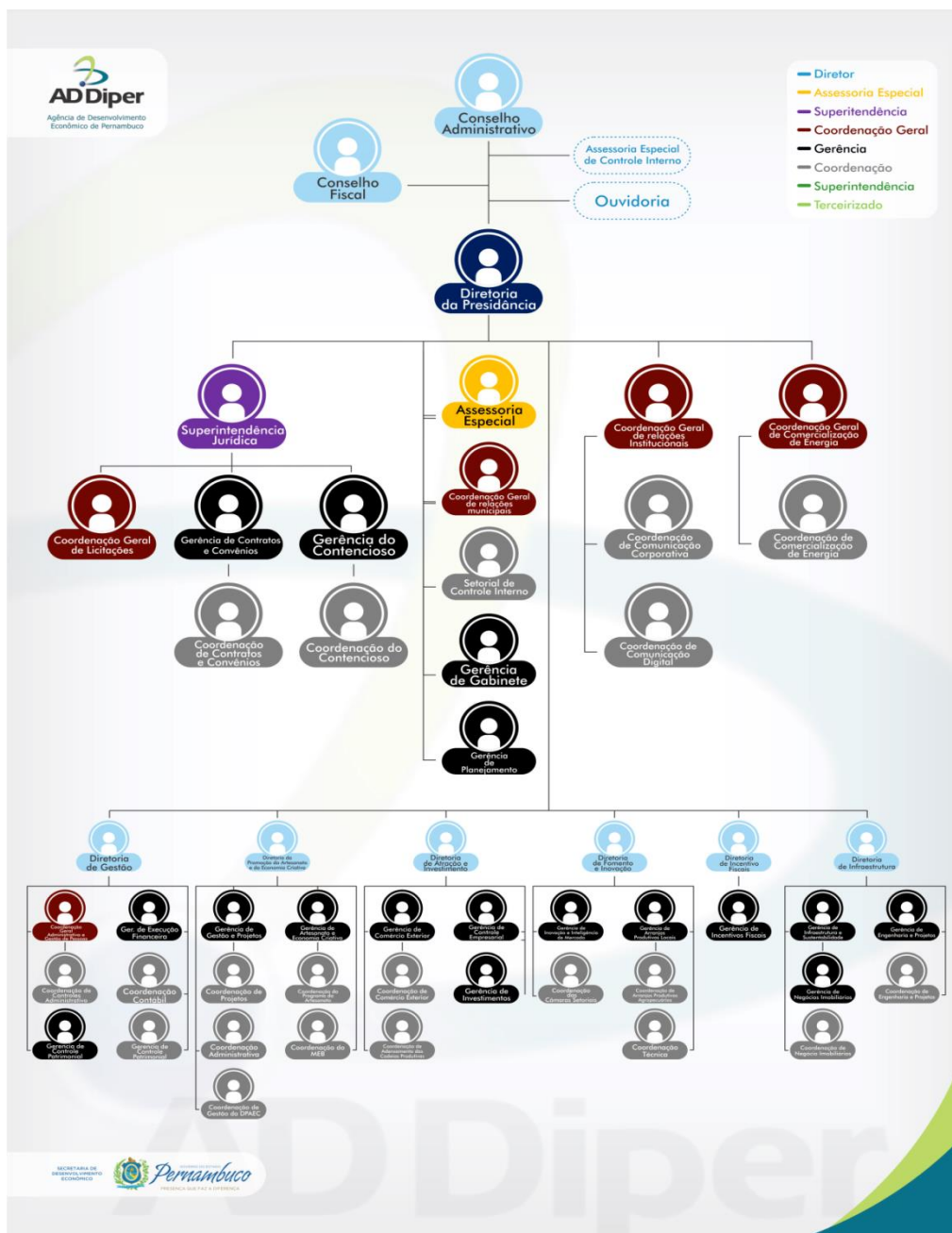


Imagem 3: Organograma 2020.

4. Mercado

4.1 Breve contexto econômico¹

No cenário econômico nacional, os anos de 2017 e 2018 apresentaram melhoria discreta na maioria dos indicadores econômicos e financeiros, sinalizando reversão do período recessivo iniciado em 2014, que implicou na retração no Produto

¹ Fonte: Secretaria de Planejamento e Gestão. Projeto de Lei do Plano Plurianual 2020-2023.

Interno Bruto (PIB) dos exercícios de 2015 e 2016. O crescimento do PIB brasileiro em 2018 foi de 1,1%, igual ao obtido em 2017. Apesar de inferior à meta projetada inicialmente pela maioria dos analistas, aponta o processo de recuperação cíclica da economia.

Análises apresentadas pelo Boletim Focus - Relatório de Mercado divulgado pelo Banco Central, apontam para uma redução no PIB para, 87% em 2019. Grande parte do problema vem da necessidade que o país vive em relação ao ajuste fiscal e à aprovação da reforma da previdência, pontos considerados fundamentais para o alinhamento das contas públicas.

Quanto à inflação, em 2018 o Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA) fechou o ano com avanço de 3,75%, sendo que o centro da meta era de 4,5%. A expectativa de mercado é que em 2019 o IPCA caia para 3,44% de crescimento. Com a inflação abaixo da meta, a política monetária tem se caracterizado pela estabilidade da taxa de juros em 6% ao ano.

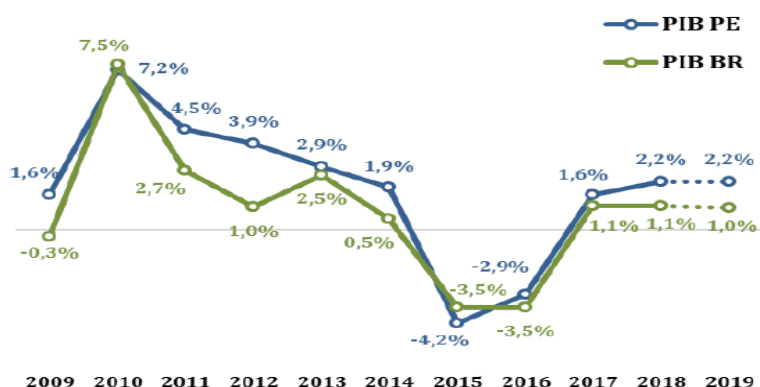


Imagem 4: Crescimento PIBs PE e BR dos últimos 10 anos.

Em Pernambuco, o PIB vem crescendo mais que o do Brasil ao longo dos anos. No segundo semestre de 2019, o PIB de Pernambuco cresceu 2,2%, tendo como base de referência do mesmo período de 2018, bem acima do PIB nacional que foi de 1%. O bom desempenho do Estado veio de três grandes setores da economia: agropecuária, 9,9%, indústria com 4,9% e serviços com 1,1% de aumento. O setor de serviços participa com cerca de 76% na composição do PIB.

Mesmo com o retorno do crescimento da economia nos últimos dois anos, não houve impacto na mesma intensidade no emprego. Em 2018, após quatro anos de saldo negativo, Pernambuco voltou a ter saldo positivo nas contratações, embora que timidamente. Sendo essa morosa retomada na geração de emprego um grande desafio ao Estado, em termos de políticas públicas.

Também as receitas estaduais, que sofreram forte impacto com a crise em 2015, estão em lenta recuperação, tanto em termos de fontes tributárias, que dependem do crescimento econômico para retomar uma trajetória segura de crescimento, como em termos das receitas que dependem da União (em especial SUS, Convênios e Operações de Crédito), que têm sofrido com a indisponibilidade de recursos federais, resultado de seu déficit fiscal. Tal cenário vem exigindo do Estado de Pernambuco um grande esforço fiscal para manter a sustentabilidade de suas políticas e a manutenção das suas redes de serviços.

Fruto desse esforço, as despesas de custeio do Poder Executivo reduziram em 2018 quando comparadas a 2017. No período de 2015 a 2018, houve um crescimento acumulado de apenas 4,5%, período que registrou uma inflação acumulada (IPCA) de pouco mais de 25%. Este esforço de redução real de despesas discricionárias, contudo, é minimizado pelo comportamento das despesas legais e constitucionais que cresceram cerca de 33% no período.

4.2 Principais players e análise da concorrência

Em 2019, com o intuito de verificar as melhores práticas de mercado, na intenção, inclusive, de melhor posicionar o plano de atuação de AD Diper, foi feita uma ampla pesquisa nos sites de 25 instituições nacionais e internacionais.

Para 2020, o foco da base de pesquisas foi centrado na concorrência mais próxima, de modo a dirigir forças e esforços corporativos frente aos estados nordestinos. Novamente, as escolhas das iniciativas abaixo pontuadas foram feitas de acordo com a premissa de se realçar aquelas consideradas mais interessantes para o modelo de negócio de AD Diper em 2020, ou seja, aquelas que tivessem possibilidades de estimular criação de estratégias de oportunidades pela Agência:

Estado/Instituição	Destaque
Alagoas - Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantém: <ul style="list-style-type: none"> - Programa de Arranjos Produtivos Locais (PAPL), gerido Superintendência de Desenvolvimento Regional e Setorial. - Programa de Apoio à Pesquisa e Desenvolvimento das Políticas Públicas em Áreas Estratégicas do Estado de Alagoas (PDPP). - Observatório da Economia Criativa e da Economia do Turismo do Estado de Alagoas (OBECT). ▪ Oferece os seguintes incentivos, por meio do Programa de Desenvolvimento Integrado – Prodesin: <ul style="list-style-type: none"> - incentivo locacional: ocorre por meio da venda ou permuta de área industrial a preço subsidiado; - incentivo fiscal: <ul style="list-style-type: none"> • Crédito Fiscal Presumido de 92% incidente no saldo efetivo a recolher; • Diferimento do ICMS incidente sobre os bens adquiridos no País ou no exterior, destinados ao ativo fixo da Requerente; • Diferimento do ICMS incidente sobre a matéria-prima efetivamente utilizada pela Requerente na fabricação dos seus produtos; • Diferimento do ICMS na aquisição interna de energia elétrica e gás natural para empresas do arranjo e/ou cadeia produtiva de química e plástico, do setor cerâmico, cimenteiro, têxtil e moveleiro a serem efetivamente utilizados no processo industrial.
Bahia - Superintendência de Desenvolvimento Industrial e Comercial da Bahia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantém: <ul style="list-style-type: none"> - Cobrança de valores diferentes nas vendas de áreas, dependendo da localização do empreendimento. - Fundo Estadual de Manutenção das Áreas Industriais, com a finalidade de prover recursos financeiros em caráter complementar para aplicação nas ações de administração das áreas industriais que tenham por objetivo gerir a infraestrutura das respectivas áreas. - Possibilidade de transferir aos municípios e às entidades associativas a gestão dos distritos industriais para a sua manutenção. - Cobrança de taxa mensal devida por pessoas jurídicas de direito privado que possuam

	estabelecimentos ou que tenham celebrado Contrato de Compra e Venda, Contrato de Concessão ou Contrato de Comodato de imóvel localizado nas áreas de distrito industrial gerido, pelo serviço de administração dos distritos industriais, englobando a execução, a manutenção, a conservação e a gestão da infraestrutura e do funcionamento deste.
Ceará - Agência do Desenvolvimento do Estado de Ceará	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oferece: <ul style="list-style-type: none"> - Programa de Desenvolvimento Regional, desenvolvido com base no diagnóstico para caracterização da região do CIPP – Complexo Industrial e Portuário do Pecém. Trata-se de uma conjugação de esforços, com vistas à geração de emprego, renda e melhoria da qualidade de vida na região do CIPP e Ceará. - Programa Oportunizar, ferramenta online lançada por meio de parceria entre a Adece e a Secretaria Estadual de Educação (Seduc), destinada a disponibilizar às empresas perfis de alunos formados nos cursos técnicos das Escolas Estaduais de Educação Profissional.
Maranhão - Secretaria de Estado de Indústria, Comércio e Energia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oferece: <ul style="list-style-type: none"> - Programa Maranhão Mais Empresas, concedendo incentivos fiscais definidos por volume de investimentos; número de empregos gerados; ligação com as cadeias produtivas regionais; compra de insumos no mercado local; adoção de medidas de responsabilidade social e ambiental; ser instalado ou ter influência nos municípios de menor IDH estado.
Paraíba - Companhia de Desenvolvimento da Paraíba	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oferece: <ul style="list-style-type: none"> - Incentivos fiscais variáveis em função da localização geográfica, do volume de empregos diretos gerados e dos investimentos realizados. Oferecem negociação específica e diferenciada para empresas que estejam instaladas em outros estados. - Incentivo locacional (cessão de áreas a preços subsidiados).

5. Financeiro

5.1 Principais Indicadores Econômico-Financeiros

O exercício social da AD DIPER coincide com o ano civil e os Balanços e Demonstrações Contábeis obedecem às prescrições legais, sendo levantados no último dia de cada ano. O Balanço Anual é acompanhado de relatórios, compostos da documentação contábil e do desempenho administrativo, tendo sido elaborado pela empresa de auditoria externa MS Auditores Independentes, durante os exercícios 2018 e 2017. O exercício de 2019 será elaborado pela Chronus Auditores e será disponibilizado apenas em março de 2020.

Indicadores	2017	2018	2019 YTD
Receita Bruta	67.289.289	62.030.849	43.446.732
Receita Líquida	60.440.581	55.334.473	37.378.990
EBITDA	31%	22%	-7%
Resultado Líquido	16.102.122	2.621.588	- 444.244
Margem Líquida	27%	5%	-1%
Dívida Total	13.777.454	8.126.309	13.006.250
Ativo Total	191.967.238	188.937.682	193.389.378
Patrimônio Líquido	178.189.784	180.811.373	180.827.371
*2019 YTD equivale aos meses de janeiro a setembro de 2019. (As informações foram obtidas através das Demonstrações Contábeis)			

Observações sobre o Histórico Financeiro	
Redução da Receita	Redução se deu pela retirada da concessão da Taxa Prodeauto, administrada pela AD DIPER até a competência maio de 2018.
Evolução da Ebitda	Em 2018, foram reconhecidos a despesa de Juros sobre Capital Próprio.
Detalhamento do regime tributário	Lucro Real.

5.2 Projeções Financeiras

A AD DIPER possui como principal fonte de receita as taxas de Incentivos Fiscais. Os valores referentes às despesas da AD DIPER englobam seu custeio, despesas

e investimentos com a finalidade de captar novos investidores e fomentar a economia do Estado de Pernambuco.

Em virtude dos investimentos em terrenos, com a implantação de obras para acesso viário aos distritos industriais em todo o Estado, com o intuito de atrair o maior número de indústrias para o Estado, serão envidados os maiores esforços para que, o resultado anual nos próximos anos, por regime de competência, seja positivo, conforme demonstrado na projeção financeira abaixo. Tendo em vista os dados contábeis, os valores destinados para desenvolvimento da infraestrutura, patrocínios e convênios são contabilizados como despesa/prejuízo.

Indicadores	2020
Receitas	R\$ 61.989.844,00
Despesas	R\$ 71.116.452,00
Resultado	-R\$ 9.126.608,00
As Projeções foram obtidas através das Demonstrações do Orçamento.	

5.3 Fluxo de Caixa

5.3.1 Break Even

O Ponto de Equilíbrio Financeiro é um índice percentual que marca o ponto em que as receitas de uma empresa se igualam às despesas. O cálculo do ponto de equilíbrio permite saber qual o faturamento mensal, ou anual, mínimo para cobrir despesas fixas e variáveis.

2020
R\$ 5.165.820,33
Break Even 2020 - Elaborado através do Regime de Caixa

Anexo I: principais atribuições da Diretoria Colegiada

DIRETORIA DA PRESIDÊNCIA

Compete ao Diretor-Presidente: I. Convocar e presidir as reuniões de Diretoria; II. Representar a entidade ativa e passivamente, em juízo ou fora dele; III. Exercer a representação institucional da AD Diper; IV. Constituir procuradores, mandatários ou prepostos com fins específicos, em nome da AD Diper, conjuntamente com o Diretor de Gestão ou seu substituto; V. Coordenar, orientar, acompanhar e controlar as demais Diretorias, fazendo cumprir as políticas e objetivos fixados pelo Conselho de Administração ou Assembleias; VI. Gerir, conjuntamente com o Diretor de Gestão, os recursos financeiros da AD Diper; VII. Submeter ao Conselho de Administração os assuntos cominados ao colegiado, na forma da legislação aplicável; VIII. Assinar acordos, convênios, contratos e demais instrumentos pactuais, conjuntamente com o Diretor da área que originou o documento, seu substituto ou procurador da AD Diper; IX. Determinar as atribuições dos membros da Diretoria não previstas neste Estatuto; X. Assinar, em conjunto com o Diretor de Gestão ou seu substituto, os cheques, ordens de saque e demais documentos onde for obrigatória à assinatura conjunta dos 02 (dois) diretores; XI. Admitir, remover, promover, registrar elogios, punir e demitir funcionários, bem como designá-los para o exercício de cargos comissionados ou funções gratificadas; XII. Praticar todos os atos necessários ao bom e perfeito andamento da AD Diper e cumprimento de suas diretrizes e dos programas de governo; XIII. Delegar competências aos demais Diretores e colaboradores da AD Diper para exercitar especificamente, na parte ou no todo, qualquer de suas atribuições aqui previstas; XIV. Cumprir fiel e criteriosamente este Estatuto e as decisões provenientes do Conselho de Administração, assim como fazer cumpri-lo a todos que lhe sejam subordinados; XV. Encaminhar proposta de Regimento Interno e de suas Alterações, quando houver, para deliberação pelo Conselho de Administração; XVI. O Regimento Interno definirá as demais atribuições do Diretor-Presidente; XVII. Encaminhar e operacionalizar as ações de desenvolvimento propostas e/ou determinadas pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico; XVIII. Articular com outros órgãos e entidades do poder público, em todos os seus níveis, bem como com entidades representativas de classe; XIX. Identificar e buscar novas formas de promoção do desenvolvimento e atração de investimentos para o Estado; XX. Indicar, dentre os membros da Diretoria, o nome do seu substituto, na forma preconizada no art. 32; XXI. Definir e implementar políticas de utilização e uso dos aglomerados industriais especializados, de propriedade da AD Diper, em articulação com as diretorias de Infraestrutura e de Atração de Investimentos e Fomento; XXII. Coordenar ações

para viabilização do crescimento e estruturação das cadeias produtivas do Estado; XXIII. Analisar e/ou propor a criação/participação em fundos de investimentos, fundos de aval ou outros tipos de fundos que tenham como objetivo a viabilização de empreendimentos estruturadores ou a complementação das ações de inserção dos arranjos produtivos na cadeia de suprimentos desses empreendimentos; XXIV. Coordenar as ações desenvolvidas pela Ouvidoria da AD Diper; XXV. Formular propostas de políticas de atração de investimentos privados, visando ampliar a base industrial do estado; XXVI. Coordenar o processo de elaboração de plano de ação das Diretorias da AD Diper; XXVII. Identificar, abrigar e gerir projetos que possuam alcance transversal dentro da empresa, dando-lhes o apoio necessário para que alcancem a independência gerencial e financeira; XXVIII. Planejar e formular estratégias, planos e metas voltados a projetos que possuem alcance transversal dentro da empresa; XXIX. Articular, coordenar, gerenciar e apoiar a elaboração da programação física, orçamentária e financeira, promovendo o seu acompanhamento, bem como o controle da execução orçamentária e o monitoramento das ações no âmbito da AD Diper; XXX. Implantar, executar e coordenar as atividades do Planejamento Corporativo da AD Diper, considerando as prioridades estratégicas definidas pela Diretoria; XXXI. Coordenar a elaboração e a gestão da estratégia corporativa, através do desenvolvimento e implantação de sistema de gestão da estratégia; XXXIII. Declarar a anuência à suspensão da eficácia jurídico-contratual das condições resolutivas ou termos extintivos constantes dos títulos de domínio de compra e venda de imóvel da AD Diper, enquanto este for objeto de hipoteca em favor de instituição financeira oficial que haja prestado assistência creditícia ao desenvolvimento do empreendimento econômico.

DIRETORIA DE PROMOÇÃO DA ECONOMIA CRIATIVA

Compete ao Diretor de Promoção da Economia Criativa: I. Fortalecer a cadeia produtiva de setores da economia criativa, desenvolvendo ações de difusão, documentação, formação, comunicação, promoção e valorização do patrimônio cultural; II. Promover parcerias institucionais para o fortalecimento da cadeia produtiva dos setores da econômica criativa; III. Fomentar, apoiar e fortalecer a cadeia produtiva dos setores da economia criativa e do artesanato no Estado de Pernambuco, desenvolvendo instrumentos que promovam a inovação na melhoria da qualidade dos processos, produtos e serviços; IV. Articular as ações públicas voltadas para o desenvolvimento dos setores da economia criativa e do artesanato, respeitando a diversidades das regiões do Estado; V. Fomentar ações que promovam a criação e a sustentabilidade de grupos associativos relacionados à cadeia produtiva dos setores da economia criativa; VI. Implantar e consolidar canais públicos de fomento e comercialização do artesanato e dos demais produtos dos

setores da economia criativa, aproximando os artesãos e os produtores do mercado consumidor; VII. Articular e coordenar o Fórum do Artesanato de Pernambuco com o propósito de discutir e propor políticas públicas a serem desenvolvidas no âmbito do Programa do Artesanato de Pernambuco, criando parâmetro para o planejamento das ações governamentais; VIII. Exercer a presidência da Curadoria Coletiva, instituída pela Lei nº 13.925, de 15 de dezembro de 2009; IX. Planejar, coordenar e executar, anualmente, a Feira Nacional de Negócios do Artesanato – FENEARTE; X. Articular ações voltadas para o artesanato de Pernambuco entre todos os órgãos de estado; XI. Gerir e locar espaços próprios ou sob sua gestão para atividades vinculadas à cadeia produtiva dos setores da economia criativa; XII. Administrar a comercialização de produtos gerados pela cadeia produtiva da economia criativa, como: artesanato, artigo de vestuário, acessórios, calçados, bijuterias e publicações relacionadas à área; XIII. Coordenar e executar as ações inseridas no Programa do Artesanato de Pernambuco – PAPE, instituído através da Lei Estadual nº 13.925/2009; XIV. Executar as ações instituídas no Programa do Artesanato Brasileiro – PAB – conforme estabelecido na Lei Federal e Legislação Complementar.

DIRETORIA DE INCENTIVOS FISCAIS

Compete ao Diretor de Incentivos Fiscais: I. Analisar e aprovar o enquadramento dos pleitos de incentivos fiscais e dos projetos enviados pelas empresas nacionais e internacionais que desejam se implantar em Pernambuco, avaliando o mérito social e econômico dos respectivos empreendimentos; II. Formular propostas de concessão de novos incentivos e/ou de adequação da legislação, para atendimento de pleitos para instalação de indústrias e/ou empreendimentos de interesse do Estado; III. Participar das reuniões técnicas, com a Secretaria da Fazenda e membros do Comitê Diretor do PRODEPE; IV. Secretariar as reuniões do CONDIC e emitir atas, resoluções, pareceres e inclusive minutas de decreto sobre os projetos e pleitos submetidos àquele Colegiado; V. Promover e divulgar os benefícios do PRODEPE; VII. Prestar apoio a outras diretorias no que diz respeito a esclarecimentos no tocante aos incentivos fiscais praticados por Pernambuco; VIII. Auxiliar a equipe de atração de investimentos nas reuniões com consultorias ou empresas; IX. Atender empresas e consultorias com informações sobre incentivos; X. Realizar visitas de monitoramento nas empresas com Decretos já concedidos; XI. Realizar visitas prévias durante a análise do projeto ou pleito para esclarecimentos com relação ao seu mérito; XII. Analisar pleitos de inclusão de produtos de importadoras/trading; XIII. Prestar esclarecimentos, sanar dúvidas e analisar as comprovações dos investimentos em P&D&I exigidos pelo INOVAR/PE; XIV. Acompanhar perante a Secretaria da Fazenda os pleitos fiscais de empresas monitoradas pelo Estado; XV. Realizar pesquisas e acompanhar incentivos fiscais concedidos por outros entes federativos; XVI. Elaborar notas técnicas a respeito de empresas incentivadas pelo Prodepe; XVII. Elaborar e rever as políticas operacionais da AD Diper, estabelecendo regras e procedimentos e definindo indicadores para a

criação das novas linhas de incentivo, em consonância com o Planejamento Corporativo e encaminhando as propostas de alteração à apreciação da Diretoria; XVIII. Elaborar, monitorar e promover, em conjunto com as respectivas Diretorias, as ações para promoção de novos programas de incentivo de acordo com as prioridades do Planejamento Corporativo.

DIRETORIA DE GESTÃO

Compete ao Diretor de Gestão: I. Coordenar a aplicação e resgate de títulos e valores mobiliários, segundo estratégias estabelecidas pela Diretoria; II. Administrar os recursos da Agência, com vistas a manter a sua liquidez em níveis compatíveis com a política traçada pela Diretoria; III. Gerir o sistema contábil da AD Diper e administrar o controle das suas operações ativas e passivas; IV. Coordenar a política de gestão de pessoas, em consonância com as práticas de excelência e de conformidade com as diretrizes fixadas pela Diretoria; V. Administrar os recursos materiais e patrimoniais da AD Diper, em consonância com as determinações da Diretoria; VI. Gerir, conjuntamente com o Diretor-Presidente, os recursos financeiros da AD Diper; VII. Desenvolver e gerir sistema de custos para a AD Diper em conjunto com as demais Diretorias responsáveis; VIII. Realizar estudos e seminários de interesse da AD Diper em sua área de atuação; IX. Elaborar proposta de extinção ou aditamento de contratos, convênios e outros instrumentos pactuais, sob sua gestão; X. Assinar acordos, convênios, contratos e demais instrumentos pactuais, de competência da sua diretoria, conjuntamente com o Diretor-Presidente, seu substituto ou procurador da AD Diper; XI. Assinar, em conjunto com o Diretor-Presidente, os cheques e ordens de pagamento, bem como outros quaisquer documentos onde se tornar necessária à assinatura conjunta dos 02 (dois) diretores; XII. Administrar e controlar as reservas financeiras da AD Diper, cuidando da manutenção de sua liquidez; XIII. Coordenar e controlar a arrecadação da AD Diper; XIV. Dimensionar e controlar a distribuição dos recursos internos para aplicação nas áreas operacionais, em função da liquidez da AD Diper e da conjuntura econômico financeira; XV. Responder pela contabilidade geral e de custos da AD Diper e pela contratação de auditoria externa; XVI. Elaborar, acompanhar e divulgar os orçamentos da AD Diper, promovendo a discussão interna e junto aos órgãos estaduais de controle; XVII. Manter e controlar o arquivo geral da empresa; XVIII. Informar periodicamente ao Diretor-Presidente para fins de controle, o andamento dos trabalhos sob sua responsabilidade; XIX. Promover a execução de outras atribuições que lhe forem designadas pelo Diretor-Presidente; XX. Acompanhar a fase externa dos procedimentos licitatórios da AD Diper, enquanto a autoridade superior, podendo autorizar a abertura de procedimento ad referendum, reconsiderar decisões de Comissão Permanente de Licitação e do Pregoeiro no que tange a recursos e contrarrazões, homologar, adjudicar e ratificar

os processos licitatórios desta estatal com alçada de até R\$ 1.000.000,00 (um milhão de reais), XXI. Coordenar as atividades de tecnologia da informação e comunicação da empresa; XXII. Executar e controlar o orçamento econômico financeiro da AD Diper, em consonância com o plano estratégico definido pela Diretoria.

DIRETORIA DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS

Compete ao Diretor de Atração de Investimentos: I. Contribuir na articulação interna da AD Diper e, quando for o caso, deste com outros órgãos e entidades da administração pública, organismos internacionais e entidades representativas da sociedade, visando à formulação e avaliação de políticas voltadas ao desenvolvimento econômico e inclusão social e à implementação das diretrizes do Planejamento Corporativo; II. Propor a realização de estudos de viabilidade econômica para empreendimentos que estejam desativados; III. Formular propostas de políticas de atração de investimentos privados, visando a ampliar a base industrial do estado; IV. Articular a atração de investimentos estrangeiros em capital e tecnologia para fortalecimento, inovação e aumento da competitividade das pequenas e médias empresas através da formação de *joint ventures*; V. Prospectar novos investimentos privados, em consonância com a política de atração de empreendimentos estruturadores do Estado; VI. Promover estudos e desenvolver ações que visem a gerar estímulos fiscais, financeiros e locacionais à atração e fixação de empreendimentos econômicos no Estado de Pernambuco; VII. Executar a política de apoio ao incremento das exportações de bens e serviços do estado de Pernambuco de forma a proporcionar o incremento do valor agregado destes produtos, assim como estimular sua diversificação e adequação ao ambiente externo de forma a estimular a inserção competitiva de novas empresas no mercado internacional, principalmente as de pequeno e médio porte; VIII. Articular internamente na AD Diper, junto aos demais órgãos e entidades da administração pública, organismos internacionais, entidades representativas da sociedade e empresas privadas para promover um ambiente de negócios que seja atraente e facilitador para todos os investidores interessados em estabelecer-se no Estado de Pernambuco; IX. Acompanhar os empreendimentos apoiados pela AD DIPER a fim de que se permita um canal de diálogo na busca de soluções integradas de gargalos do setor produtivo, construindo uma relação extremamente benéfica entre o setor público e as empresas privadas; X. Criar mecanismos de prospecção para atração de investimentos privados, permitindo uma melhor eficiência na atuação dos consultores de investimentos; XI. Realizar análises e prospecções de empreendimentos que melhorem o ambiente de negócios através do adensamento das cadeias produtivas, promovendo a interação entre as atividades correlatas que possam se alinhar e elevar o dinamismo econômico sustentável do Estado.

DA DIRETORIA DE INFRAESTRUTURA

Compete ao Diretor de Infraestrutura: I. Administrar a comercialização de áreas, bem como coordenar as ações de engenharia, manutenção, recuperação e/ou reforma dos distritos industriais, sob a responsabilidade da AD Diper; II. Planejar e coordenar a execução de obras de engenharia e de infraestrutura relacionadas às contrapartidas na atração de investimentos; III. Apreciar e encaminhar os pleitos de ocupação de áreas nos distritos industriais, sob a responsabilidade da AD Diper; IV. Propor a criação, implantação, formas de ocupação e modernização de distritos industriais; V. Prestar apoio técnico e assessoria aos municípios, em questões relacionadas à administração e/ou manutenção de distritos municipais; VI. Identificar áreas para implantação de novos empreendimentos; VII. Acompanhar o andamento de pleitos junto aos órgãos federais, estaduais e municipais, no que concerne a regularização das áreas e obras sob gestão da sua diretoria; VIII. Mapeamento, controle e identificação das jazidas minerais do Estado; IX. Articular junto aos órgãos públicos e entidades de classes, no sentido de solucionar pendências e exigências para a liberação de licenças; X. Controlar e monitorar as reservas ambientais de responsabilidade da AD Diper; XI. Elaborar propostas e acompanhar a atuação da AD Diper em matéria ambiental, inclusive mantendo relacionamento com outras entidades atuantes na área de meio ambiente, e promover o apoio a projetos, políticas e programas ambientais e atividades de desenvolvimento sustentável.

DIRETORIA DE FOMENTO E INOVAÇÃO

Compete ao Diretor de Fomento e Inovação: I. Formular e executar as políticas públicas para os Arranjos Produtivos Locais (APLs), estratégicos do estado de Pernambuco, de forma a ampliar a inclusão produtiva de pequenos e médios produtores, tendo como foco a interiorização do desenvolvimento estadual com inclusão socioeconômica; II. Elaborar, executar, articular e monitorar ações que contribuam para agregar valor aos diversos produtos e serviços dos Arranjos Produtivos Locais (APLs) do estado de Pernambuco, incrementando a qualidade e competitividade de nossos produtores; III. Envidar esforços no sentido de estimular a adoção por parte dos empreendedores rurais das boas práticas de produção e fabricação, possibilitando o incremento da qualidade dos produtos e segurança alimentar dos consumidores;

SUPERINTENDÊNCIA JURÍDICA

Compete ao Superintendente Jurídico: I. Coordenar e promover a defesa judicial e extrajudicial da AD Diper; II. Coordenar e promover as medidas judiciais e extrajudiciais necessárias para preservação dos interesses da AD Diper; III. Exercer atividades de assessoria jurídica, abrangendo assuntos relativos ao âmbito e à área de atuação da AD Diper, bem como de ordem administrativa, que envolvam matéria jurídica; IV. Prestar ao Diretor-Presidente todas as informações técnicas jurídicas

por ele requeridas; V. Apresentar, quando solicitada, ao Conselho de Administração e à Assembleias Gerais a conclusão dos trabalhos elaborados no período; VI. Prestar assessoramento jurídico às Diretorias e Gerências da AD Diper; VII. Apresentar às Diretorias, estudos e pareceres jurídicos sobre contratações e outros assuntos relativos à sua área de atuação; VIII. Elaborar estudos sobre a legislação específica relacionada aos Serviços Públicos; IX. Promover o acompanhamento diário das publicações no Diário Oficial do Estado; X. Acompanhamento dos processos judiciais de interesse da AD Diper; XI. Exame dos contratos e convênios a serem celebrados, assim como outros documentos pertinentes ao bom andamento dos trabalhos da AD Diper, emitindo pareceres, sugestões para alterações e em tudo zelando pelo fiel cumprimento deste Estatuto, do Regimento Interno e da aplicação da legislação pertinente; XII. Exame dos editais e minutas de contratos de procedimentos licitatórios no âmbito das atribuições desta AD Diper; XIII. Assessoramento às Assembleias Gerais e às reuniões do Conselho de Administração e da Diretoria, com assento permanente; XIV. Indicar, quando for o caso, procuradores especiais para os assuntos de sua área de atuação; XV. Informar periodicamente ao Diretor-Presidente, para fins de controle, o andamento dos trabalhos sob sua responsabilidade; XVI. Elaborar proposta de extinção ou aditamento de contratos, convênios e outros instrumentos pactuais, sob sua gestão.