

ADEPE
Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco

ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

2024 - 2028

ADEPE
Agência de Desenvolvimento
Econômico de Pernambuco

Secretaria
de Desenvolvimento
Econômico



GOVERNO DE
**PER
NAM
BUCO**
ESTADO DE MUDANÇA

ADEPE – Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco

André Teixeira Filho

Diretor-Presidente

Brena Paes Barreto

Diretora-Geral de Atração de Investimentos, em exercício

Pedro Neves

Diretor-Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos

Arlindo Tabosa

Diretor-Geral de Gestão

Rodrigo Miranda

Diretor-Geral de Infraestrutura

Camila Bandeira

Diretora-Geral de Promoção da Economia Criativa

João Victor Falcão

Superintendente Jurídico

José Maria Rodrigues

Diretor Executivo de Relacionamento e Desenvolvimento Institucional

Hudson Aquino

Diretor Executivo de Negócios e Projetos de Desenvolvimento

Bruno Lira

Diretor Executivo de Incentivos Fiscais e Financeiros

SUMÁRIO

1. Apresentação da empresa.....	04
1.1 Breve Histórico.....	05
1.2 Objetivo Geral.....	07
1.3 Principais números e Ações de 2023.....	08
1.4 Público Interno e Externo.....	09
2. Escopo de Atuação e Propósito.....	12
3. Análise do Ambiente.....	14
3.1 Análise de Cenários.....	14
4. Objetivos e Metas Estratégicas.....	15
4.1 Segmentação dos objetivos e ações prioritárias.....	17
5. Análise de Risco.....	23
6. Formulação da estratégia de longo prazo para o atingimento dos objetivos estratégicos.....	25

1. Apresentação da Empresa

1.1 Nome da Empresa e Sede

- ▣ **Razão Social:** AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO 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

A Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (ADEPE) é uma autarquia estadual, vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDEC), 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, para apoiar o desenvolvimento econômico do Estado. Nos últimos anos, a ADEPE tem trabalhado para fortalecer sua atuação e se tornar uma instituição mais eficiente e eficaz.

Com a mudança de governo em 2023, a ADEPE iniciou um processo de reestruturação para alinhar sua atuação à nova missão do governo estadual de construir um estado mais próspero, justo e sustentável.

Neste contexto, a ADEPE apresenta a atualização de sua Estratégia de Longo Prazo 2024-2028, nos termos da Lei Federal nº 13.303/2016, que estabelece diretrizes para a elaboração e implementação de estratégias de longo prazo por empresas estatais, com intuito de cumprir sua missão institucional de apoiar o desenvolvimento econômico e social do Estado por meio de ações indutoras e do apoio aos setores industrial, agroindustrial, comercial, de serviços e da economia criativa com foco em inovação.

A elaboração da Estratégia de Longo Prazo da ADEPE contou com a participação ativa de

gestores e técnicos da Agência, que contribuíram para a definição de objetivos e resultados-chave. Esse trabalho conjunto é fundamental para garantir que a ADEPE atue de forma produtiva e efetiva, contribuindo para o desenvolvimento econômico de Pernambuco.

A formulação da estratégia voltou seu enfoque às questões necessárias para refletir a contribuição da ADEPE nos objetivos estratégicos do Plano de Governo do Estado, garantindo que a Agência esteja trabalhando para alcançar esses objetivos, por meio da melhoria do ambiente de negócios, fortalecimento dos arranjos produtivos, fomentando a cadeia produtiva da economia criativa, fortalecendo o diálogo entre os atores econômicos e promovendo ações integradas para o desenvolvimento regional.

A divulgação da Estratégia de Longo Prazo expressa o compromisso corporativo em desenvolver ações que agreguem valor à sua missão institucional. A ADEPE realiza o monitoramento sistemático do desempenho de seus planos de ação, programas e projetos, com o objetivo de empenhar-se em buscar a melhoria contínua dos resultados da Agência.

Por meio do planejamento, execução e avaliação das metas contidas em seu Mapa da Estratégia, a ADEPE demonstra uma gestão alinhada com seus stakeholders, com sua missão e desenvolve ações, alocando recursos financeiros, tecnológicos e humanos para contribuir efetivamente para o crescimento e a prosperidade do Estado.

1.2 Breve Histórico

A ADEPE 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 06 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).

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 ADEPE, 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 ADEPE, que a executa desde julho de 2000, e juntamente ao 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.

Em 2021 a Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco - ADDIPER passou a se chamar ADEPE, lançou novo layout de marca e promoveu um reposicionamento estratégico, a fim de se manter atualizada com as tendências do mercado e avançando na atração de empreendimentos, gerando emprego e renda para os Pernambucanos. Com o reposicionamento estratégico, foram realizadas mudanças importantes na estrutura, agregando inovação e sustentabilidade a vocação da Agência para impulsionar o crescimento e a solidificação da economia.

Novos desafios se apresentam à Agência, como a recente abertura de uma unidade avançada de negócios em São Paulo (SP), cujo objetivo é conectar pessoas, negócios e ideias para atrair investimentos para o Estado de Pernambuco, e desde 2022 está funcionando o escritório da ADEPE na capital econômica brasileira.

Em 2023, a ADEPE inaugurou seu escritório em Caruaru, com o objetivo de aproximar o Estado das empresas do polo de confecções e dos pequenos produtores. Com isso, a Agência soma quatro unidades, fortalecendo seu apoio ao desenvolvimento econômico de Pernambuco.

1.3 Objetivo Geral

As atividades desenvolvidas pela ADEPE possuem o interesse público subjacente de apoio ao desenvolvimento econômico e social do Estado, atuando, principalmente, através:

- ▣ Atração de investimentos;
- ▣ Melhoria do ambiente de negócios;
- ▣ Implantação de pólos empresariais;

- ❑ Fomento aos arranjos produtivos locais;
- ❑ Fomento à economia criativa;
- ❑ Fomento ao mercado de energias renováveis
- ❑ Estímulo ao adensamento das cadeias produtivas;
- ❑ Fomento à mineração;
- ❑ Estímulo às exportações.

1.4 Principais Números e Ações de 2023

- ❑ Aproximadamente **R\$ 2.2 bilhões, até outubro, de investimentos e cerca de 4.000 empregos previstos** ou anunciados por empresas apoiadas pela ADEPE;
- ❑ Foram aprovados **78 projetos industriais no Prodepe e Proind**, representando **R\$ 422 milhões de investimentos** aprovados, com a previsão de **2.096 novos empregos gerados**. Os empreendimentos se dividem da seguinte forma: 40 no interior do estado e 38 na Região Metropolitana do Recife (RMR);
- ❑ Lançamento do **Programa PE Produz com a previsão de 15 milhões de investimentos** para fortalecimento dos Arranjos Produtivos;
- ❑ Investimento de mais de **17 milhões em obras de infraestrutura** para atração de empreendimentos e apoio aos municípios;
- ❑ A **23ª FENEARTE** atingiu o público de **315 mil pessoas participantes** com impacto econômico de **R\$ 52 milhões**;
- ❑ Implantação e manutenção de **11 Câmaras Setoriais**. E 04 setores estão em fase de instalação: Saúde, Metalmecânica, Fruticultura e Construção Civil;
- ❑ Excelência em Governança: **1º lugar no Índice de Adequação** das Estatais em 2023;
- ❑ Conquista do **Selo de Boas Práticas** de Controle Interno em 2023;

1.5 Público Interno e Externo

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

- 01 (um) representante do Acionista Majoritário;
- 01 (um) representante dos Acionistas Minoritários;
- 01 (um) membro independente;
- 04 (quatro) membros de escolha da Assembleia Geral.

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

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 um conselheiro e seu respectivo suplente, indicados pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de Pernambuco.

O organograma da ADEPE é composto por três níveis hierárquicos:

Nível estratégico: é composto pelo Conselho de Administração, que é o órgão máximo de deliberação da instituição, e pela Diretoria Colegiada, que é responsável pela gestão e execução das ações da ADEPE.

Nível tático: é composto pelas Diretorias Gerais e Executivas, que são responsáveis por áreas específicas de atuação da ADEPE.

Nível operacional: é composto pelas Unidades, que são responsáveis pela execução das ações das Diretorias Gerais e Executivas.

A seguir, é apresentado o organograma da ADEPE:

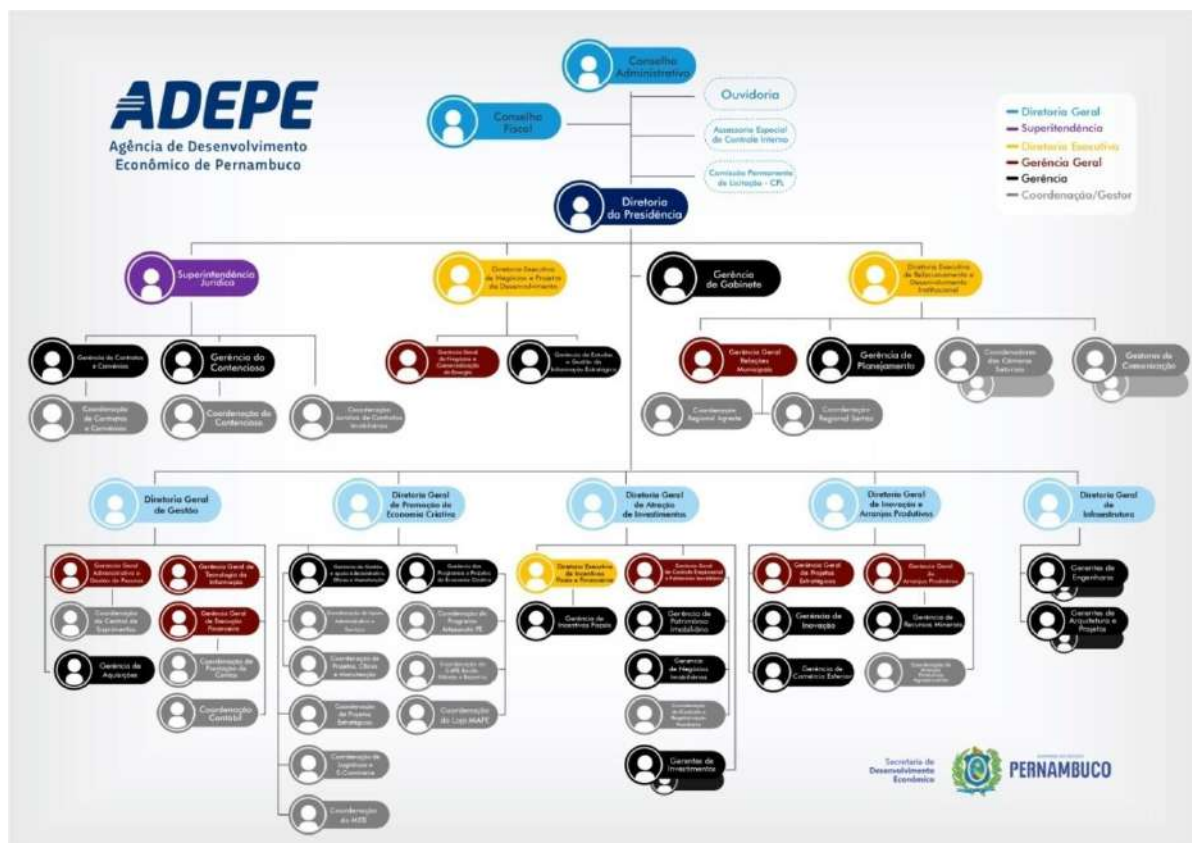


Imagem1:Organograma2023

A Diretoria Colegiada da ADEPE é composta por cinco diretores gerais que são responsáveis pela gestão e execução das ações, sob a orientação do Diretor-Presidente:

- ❑ 01 Diretoria da Presidência;
- ❑ 01 Diretoria Geral de Atração de Investimentos
- ❑ 01 Diretoria Geral de Inovação e Arranjos Produtivos;
- ❑ 01 Diretoria Geral de Infraestrutura;
- ❑ 01 Diretoria Geral de Promoção da Economia Criativa;
- ❑ 01 Diretoria Geral de Gestão

Diante de tal formatação, as principais atribuições das Diretorias Gerais em 2023 estão devidamente comentadas abaixo:

A **Diretoria da Presidência** é responsável pela administração geral da ADEPE, incluindo a representação institucional, a coordenação das atividades das diretorias e a execução das deliberações do Conselho de Administração.

A **Diretoria Geral de Atração de Investimentos** possui a responsabilidade de prospectar, atrair e apoiar a ampliação e o desenvolvimento de novos empreendimentos econômicos no Estado, dinamizando e incrementando as estruturas produtivas nos diversos setores econômicos.

A **Diretoria Geral de Inovação e Arranjos Produtivos** é responsável por promover o desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais (APLs), contribuindo para a geração de emprego e renda, o aumento da produtividade e a competitividade dos setores. As ações desenvolvidas pela Diretoria incluem fomento ao diálogo setorial por meio das camaras setoriais, e ações nas áreas de mineração, energia renovável, exportação de empresas e inovação.

A **Diretoria Geral de Infraestrutura** é responsável pelos projetos de engenharia, execução e supervisão de obras e atividades de manutenção e infraestrutura de novos empreendimentos e fomento ao desenvolvimento econômico, bem como pela execução das ações necessárias para a manutenção e implantação dos pólos empresariais da ADEPE. Por se tratar de uma diretoria de atividade meio, servindo estrategicamente como um braço operacional para as ações da entidade.

A **Diretoria Geral de Promoção da Economia Criativa** possui a responsabilidade de fortalecer e visibilizar a economia criativa de Pernambuco em diversas linguagens da cultura, como a música, cultura popular, literatura, gastronomia, artes visuais, artes cênicas, moda e sobretudo, o artesanato, desde sempre a grande potência.

A **Diretoria Geral de Gestão** é responsável por apoiar e supervisionar as atividades administrativas, de TI, de recursos humanos, financeiras e a prestação de serviços e logística para todas as unidades da organização. Também é responsável pelo acompanhamento, controle e execução do repasse das obrigações pecuniárias decorrentes dos contratos de parceria público privada, firmados no âmbito do Programa de Parcerias Estratégicas de Pernambuco.

Para desenvolvimento das atividades a ADEPE conta, **atualmente, com 304 colaboradores**, dos quais 38 são funcionários efetivos e 110 são ocupantes de cargos comissionados e 156 são terceirizados.

A mudança de governo e a consequente mudança de gestão tornaram o ano de 2023 desafiador para todos os envolvidos com a ADEPE. Apesar dos desafios, a nova gestão vem conseguindo alinhar a instituição aos novos objetivos do governo e tem trabalhado incansavelmente para garantir o bom funcionamento da Agência e promover o desenvolvimento econômico e social do Estado.

2. Escopo de Atuação e Propósito

De forma a direcionar seus objetivos, a identidade organizacional da ADEPE possui um conjunto de princípios que, desdobrados em sua missão, visão e valores, orientam a gestão e concretizam o trabalho ofertado à sociedade.

A atuação da ADEPE está balizada em sua 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 e 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.

A ADEPE é guiada por cinco valores fundamentais:

- ✘ **Excelência na prestação de serviços:** oferece serviços de alta qualidade aos seus clientes.
- ✘ **Inovação:** está sempre buscando novas formas de promover o desenvolvimento econômico e social.
- ✘ **Eficácia econômico-financeira:** utiliza os recursos públicos de forma eficiente e eficaz.
- ✘ **Valorização do capital humano:** investe no desenvolvimento dos seus colaboradores.
- ✘ **Ética e transparência:** pauta suas ações pela ética e transparência.

O apoio ao novo governo e a efetiva contribuição da Agência para o desenvolvimento econômico e social de Pernambuco, foi o que norteou sua atuação em 2023. A ADEPE possui um histórico de muitas conquistas, impulsionando o desenvolvimento do Estado, e vem demonstrando estar em constante evolução, sempre atenta à tendência do mercado, com isso, segue avançando no incremento de novos serviços e ações com foco na geração de emprego e renda, e na melhoria da qualidade de vida da população.

Diante da amplitude de serviços prestados pela ADEPE podemos citar:

- ▣ Articulação com agência e bancos de fomento;
- ▣ Venda subsidiada ou doação de terrenos;
- ▣ Realização de simulações tributárias;
- ▣ Disponibilização de informações estratégicas;
- ▣ Apoio técnico para a escolha da melhor localização para empreendimentos;
- ▣ Interlocução com instituições intervenientes (companhia de água, energia e gás, agência e meio ambiente e outros órgãos);
- ▣ Apoio a artesanato e criativos para oferta de seus produtos e serviços;
- ▣ Apoio a pequenos produtores locais para geração de renda e aperfeiçoamento de sua produção;
- ▣ Estimula a exportação de empresas, por meio de parcerias, orientações e capacitações;
- ▣ Comercializa energia elétrica de fontes renováveis no mercado livre;
- ▣ Apoia os arranjos produtivos locais por meio de editais de fomento.

3. Análise do Ambiente

A ADEPE está inserida em um ambiente regulatório complexo e dinâmico, que é composto por leis, decretos, portarias, resoluções e outros atos normativos. Esses atos normativos são emitidos por diferentes órgãos governamentais, como o Governo do Estado de Pernambuco, a União e o Município do Recife. Além de atos normativos específicos, a ADEPE também deve cumprir as leis e normas gerais que regem a atividade administrativa pública.

O ambiente regulatório da ADEPE está em constante mudança, em função de alterações legislativas, políticas e econômicas. Por isso, a instituição está atenta às mudanças para garantir o cumprimento das normas e para evitar riscos de sanções administrativas.

3.1 Análise de Cenários

Para superar os desafios estratégicos estabelecidos no Mapa da Estratégia, a instituição precisa fazer uma análise de cenário interna e externa. Essa análise proporcionará uma visão mais clara da realidade em que a instituição está inserida, permitindo uma avaliação mais precisa do ambiente e de suas implicações para o alcance dos objetivos estratégicos.

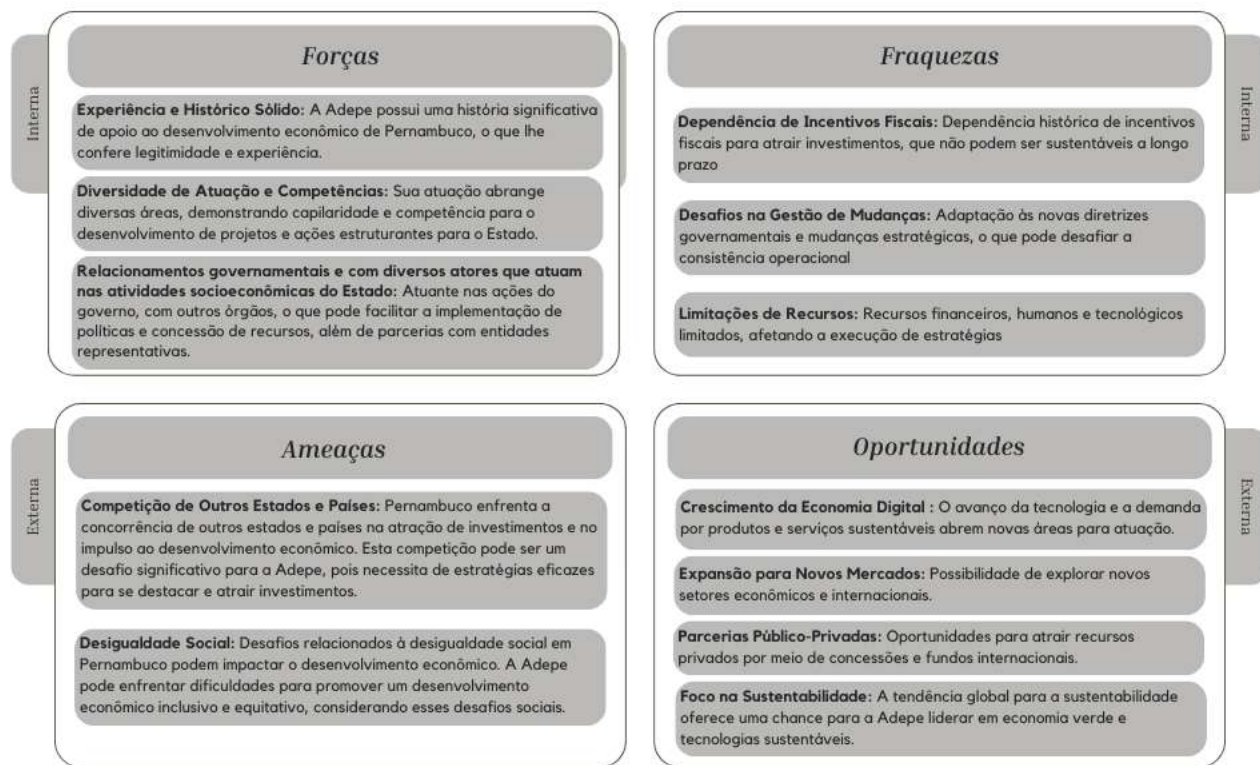
A análise de cenários é uma ferramenta de planejamento que permite identificar e avaliar possíveis futuros. É uma abordagem sistemática que envolve a identificação de incertezas críticas e tendências irreversíveis, a construção de cenários possíveis e a avaliação dos impactos desses cenários.

Com a contribuição de diferentes atores externos e internos, a ADEPE identificou os riscos e oportunidades que o futuro pode trazer.

A utilização do "Foresight" e da "Oficina de Design Thinking" no processo de planejamento estratégico da ADEPE, especificamente na etapa de análise de cenários, desempenhou um papel crucial na construção da análise SWOT. Esses métodos proporcionaram uma abordagem inovadora e abrangente para entender e antecipar o futuro, considerando as complexidades e incertezas do ambiente em que a ADEPE opera possibilitando uma visão mais precisa de suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças.

Análise SWOT

ADEPE Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco



4. Objetivos e Metas Estratégicas

Para contribuir com o desenvolvimento econômico e social de Pernambuco, a ADEPE, estabeleceu seu Mapa da Estratégia com horizonte de 2024 a 2028, cujo foco está no desenvolvimento de ações, que dinamizem sua atuação, alinhadas às tendências atuais e às demandas da sociedade. Para isso, a agência incorporou em sua estratégia os esforços necessários para estar em consonância com as diretrizes estratégicas do Governo do Estado: inclusão, sustentabilidade, territorialidade, inovação, transversalidade e excelência. Essas diretrizes foram transformadas em objetivos consistentes e desafiadores, que possibilitarão o desenvolvimento de ações e projetos estruturantes e inovadores.

O desenvolvimento socioeconômico do estado está atrelado também ao investimento, no interior e nas áreas rurais, que representam 52% do território pernambucano. Por isso, a ADEPE envidará esforços para fortalecer a economia local e regional.

Tabela: Objetivos Estratégicos 2024 - 2028

ADEPE

Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco

OBJECTIVES AND KEY RESULTS

Definição dos Objetivos

EIXOS ESTRATÉGICOS

1. Desenvolvimento econômico, competitividade e sustentabilidade

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1.1 Aprimorar e prover infraestrutura alinhada a estratégia

1.2 Atrair novos empreendimentos e investimentos

1.3 Cogerir a concessão de incentivos fiscais

1.4 Promover a sustentabilidade ambiental fomentando a transição energética

1.5 Promover agenda de desenvolvimento para um ambiente de negócios mais ágil, articulado e inovador

2. Inovação, arranjos e cadeias produtivas

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

2.1 Executar e apoiar ações para o desenvolvimento do setor mineral

2.2 Fomentar a cultura exportadora entre as empresas

2.3 Fomentar e fortalecer os arranjos produtivos

2.4 Fortalecer o desenvolvimento da cadeia produtiva e o ecossistema de economia criativa

2.5 Estimular a modernização nos ambientes de negócios

2.6 Fortalecer o diálogo entre os atores econômicos promovendo ações integradas para o desenvolvimento regional

2.7 Conceber, gerir e apoiar projetos de desenvolvimento aos municípios

3. Planejamento, governança e gestão

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

3.1 Implantar estratégia de transformação digital da agência

3.2 Aprimorar cultura da inovação

3.3 Implementar a governança de dados visando o aprimoramento da gestão

EIXO DE PROCESSOS INTERNOS / APOIO À GESTÃO

OBJETIVOS

4.1 Aprimorar a gestão orçamentária para melhor eficiência e qualidade dos gastos

4.2 Aperfeiçoar política de governança, gestão de riscos e integridade corporativa

4.3 Aprimorar a gestão de pessoas mediante a valorização do ser humano

4.4 Qualificar a informação contábil e promovê-la como instrumento de controle e suporte a gestão

4.5 Instituir a cultura da gestão de projetos, melhoria de processos e disseminação do conhecimento

4.1 Segmentação dos Objetivos Estratégicos

EIXO ESTRATÉGICO								
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, COMPETITIVIDADE E SUSTENTABILIDADE								
OBJETIVO ESTRATÉGICO	DIRETORIA	OKR		META 2024	META 2025	META 2026	META 2027	META 2028
		OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE					
APRIMORAR E PROVER INFRAESTRUTURA ALINHADA A ESTRATÉGIA	DGI	Implantação ou requalificação de obras de Infraestrutura	Investimento de R\$ 100.000.000,00 em obras de implantação ou requalificação de pólos industriais	R\$ 20 mi	R\$40 mi	R\$ 60 mi	R\$ 80 mi	R\$ 100 mi
			Realização de 14 obras de implantação ou requalificação de pólos industriais	4	8	10	12	14
		Gerenciar eficazmente a infraestrutura interna da ADEPE para otimizar recursos e apoiar as operações	Adequar todos os prédios da ADEPE, para que estejam em conformidade com regulamentos de segurança e normas de acessibilidade, proporcionando um ambiente de trabalho seguro e acessível.	25%	50%	75%	100%	
			Realizar um mínimo de 12 atuações/inspeções de manutenção da infraestrutura interna por ano, com objetivo de melhorar as instalações e eliminar pontos críticos construtivos.	12	24	36	48	60
			Reestruturação do setor de projetos de engenharia da ADEPE em até um ano	100%	-	-	-	-
			Investimento de até R\$ 900.000,00 em manutenção predial	R\$ 180 mil	R\$ 360 mil	R\$ 540 mil	R\$ 720 mil	R\$ 900 mil
ATRAIR NOVOS EMPREENDIMENTOS E INVESTIMENTOS	DGAÍ	Ampliar o volume investimentos atraídos para o Estado	Alcançar 10.7 bi de volume de investimentos previstos ou anunciados pelas empresas atraídas anualmente com apoio da ADEPE	R\$ 1.7 bi	R\$ 3.7 bi	R\$ 5.9 bi	R\$ 8.3 bi	R\$ 10.7 bi
			Conduzir pesquisas de satisfação para avaliar o nível de contentamento dos investidores em relação ao ambiente de investimento proporcionado pelo estado	2	4	6	8	10
		Atrair novos empreendimentos e investimentos	Prospectar e articular a atração de investimentos privados de empresas nacionais e internacionais, em consonância com a política de atração	180	370	570	770	970
			Aumentar o número de empresas atraídas	40	95	144	196	248
			Aumentar a participação em feiras e eventos nacionais e internacionais com o objetivo de ampliar a rede de contatos do Estado	12	24	36	48	60
			Acompanhar o volume de empregos atraídos/anunciados para Estado	5500	11500	17500	24000	30500

COGERIR A CONCESSÃO DE INCENTIVOS FISCAIS	DEIFF	Atrair e consolidar investimentos estratégicos para o desenvolvimento econômico de Pernambuco	Aumentar em 20% o número de projetos de investimentos atraídos pelo Estado através dos incentivos	5%	10%	15%	15%	20%
			Aumentar de R\$ 5,00 para R\$ 8,00 o valor de investimentos industriais para cada R\$1,00 de incentivo concedido	R\$5	R\$6	R\$6	R\$7	R\$8
			Alcançar R\$ 2,5 bi em volume de investimentos das empresas com incentivo fiscal	R\$ 460 mi	R\$ 960 mi	R\$ 1,46 bi	R\$ 2,01 bi	R\$ 2,5 bi
		Reforçar a competitividade das empresas locais	Melhorar a qualificação dos investimentos do Programa INOVAR por meio da análise e orientação às empresas incentivadas	90	190	290	390	490
			Oferecer 10 workshops e capacitações para empresas locais sobre como se beneficiar dos incentivos fiscais	2	4	6	8	10
			Oferecer workshops e capacitações para no mínimo 250 empresas locais sobre como se beneficiar dos incentivos fiscais	50	100	150	200	250
PROMOVER A SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL FOMENTANDO A TRANSIÇÃO ENERGÉTICA	DGFIAP	Manter ações abrangentes envolvendo comercialização, qualidade e serviço de energia elétrica	Realizar 5 workshops de sensibilização e promoção de investimentos em uso de energias renováveis	1	2	3	4	5
			Realizar estudo sobre o mercado de energia solar no estado de Pernambuco	100%	-	-	-	-
PROMOVER AGENDA DE DESENVOLVIMENTO PARA UM AMBIENTE DE NEGÓCIOS MAIS ÁGIL, ARTICULADOR E INOVADOR	DEPP	Simplificar a jornada dos empresários e empreendedores	Promover articulação com os órgãos licenciadores	12	24	36	48	60
INOVAÇÃO, ARRANJOS E CADEIAS PRODUTIVAS								
EXECUTAR E APOIAR AÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO DO SETOR MINERAL	DGFIAP	Executar e apoiar ações para o desenvolvimento do setor mineral	Criar mapa de recursos minerais de Pernambuco em BI	100%	-	-	-	-
			Realizar 5 fóruns de debate e estratégias de desenvolvimento para o segmento de recursos minerais	1	2	3	4	5
FOMENTAR A CULTURA	DGFIAP	Fomentar e incentivar a cultura exportadora	Qualificar 200 empresas por meio do programa EXPORTA PE	40	80	120	160	200

EXPORTADORA ENTRE AS EMPRESAS		no Estado	Fomentar e incentivar a participação de empresas do programa Exporta PE em 5 feiras de cunho internacional	1	2	3	4	5
FOMENTAR E FORTALECER OS ARRANJOS PRODUTIVOS	DGFIAP	Incentivar a competitividade dos arranjos produtivos	Lançar 5 editais do programa PE PRODUZ	1	2	3	4	5
			Patrocinar eventos junto aos APL's em até 1,5% do valor do faturamento da ADEPE	R\$ 1.5 mi	R\$ 3 mi	R\$ 4.5 mi	R\$ 6 mi	R\$ 7.5 mi
			Fomentar 75 mi de reais em APL's por meio do programa PE PRODUZ	R\$ 15 mi	R\$ 30 mi	R\$ 45 mi	R\$ 60 mi	R\$ 75 mi
		Impulsionar a cultura de inovação dos APLs	Lançar 05 editais de programa de fomento em inovação	1	2	3	4	5
			Realizar outras ações de fomento aos APLs	R\$500 mil	R\$ 1 mi	R\$ 1.5 mi	R\$ 2 mi	R\$ 2,5 mi
FORTALECER O DESENVOLVIMENTO DA CADEIA PRODUTIVA E O ECOSISTEMA DE ECONOMIA CRIATIVA	DGPEC	Posicionar o Centro de Artesanato de Pernambuco como um ícone da economia criativa nacional e internacional	Promover nacionalização e internacionalização do Centro do Artesanato	3	6	9	13	17
		Desenvolver HUB de Economia Criativa e Inovação	Concluir 100% Estudo sobre artesanato em Pernambuco	100%	-	-	-	-
			Realizar 100% Mapeamento da vocação dos territórios criativos de Pernambuco	100%	-	-	-	-
			Realizar 100% Mapeamento das cadeias produtivas (audiovisual e games)	-	100%	-	-	-
			Implantação de 100% da Escola de Economia Criativa de Pernambuco para formação de gestores públicos e profissionais para atuar nos setor	10,00%	20,00%	30,00%	50,00%	100,00%
			Ofertar turmas e cursos promovidos pela Escola de Economia Criativa	2	4	8	12	16
			Estimular participantes nos eventos e atividades promovidas pela Escola de Economia Criativa	60	120	240	260	480
		Captar recursos para impulsionar projetos de Inovação e Economia Criativa	Submeter 19 projetos de Inovação e Economia Criativa	3	6	10	14	19
			Captar 9 milhões para promoção de projetos	R\$ 1.5 mi	R\$ 3.15 mi	R\$ 4.95 mi	R\$ 6.98 mi	R\$ 9 mi
		Modernizar e expandir o Centro de Artesanato de Pernambuco com foco na sustentabilidade econômica	Realizar Redesenho dos equipamentos Armazém 11	100%	-	-	-	-
			Realizar Redesenho dos equipamentos bezerros	-	100%	-	-	-
			Alcançar a eficiência e a sustentabilidade dos equipamentos da Economia criativa em 30%	6%	12%	18%	24%	30%
			Realizar atividades e ações no Centro do Artesanato e no Centro Cultural	10	23	39	59	83
		Fortalecer e capacitar o mercado das indústrias criativas de Pernambuco	Realizar 30 eventos do Mercado das Indústrias Criativas em Pernambuco	2	6	16	20	30

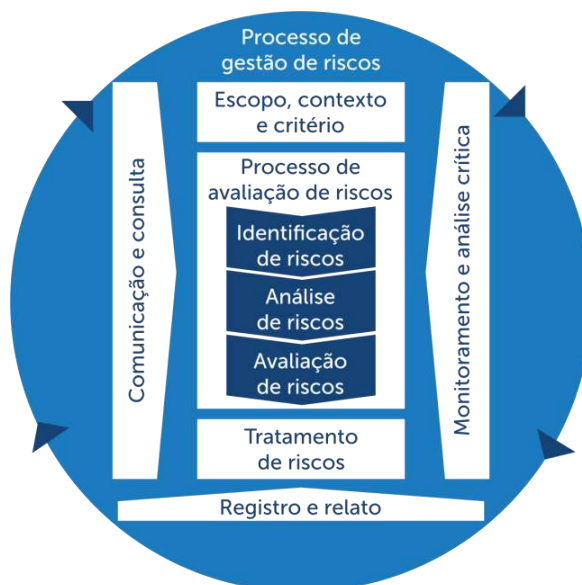
APRIMORAR A GESTÃO ORÇAMENTÁRIA PARA MELHOR EFICIÊNCIA E QUALIDADE DOS GASTOS	DGG	Melhorar o monitoramento e controle da inadimplência nas taxas de incentivos fiscais	Promover a transformação digital no processo informativo do PRODEPE	100%	-	-	-	-
	DEPP	Desenvolver um processo de planejamento e execução orçamentária mais eficiente	Alcançar 80% de assertividade no orçamento previsto	-	70%	75%	80%	80%
			Estruturar o método de Orçamento Base Zero em toda agência	-	50%	100%	-	-
FORTALECER A CONFORMIDADE REGULATÓRIA E REDUZIR RISCOS	SJ	Fortalecer a conformidade regulatória e reduzir riscos	Revisar e atualizar 100% das políticas internas da SJ a cada 2 anos para garantir conformidade com as leis e regulamentos mais recentes	100%	-	100%	-	100%
			Participar de 5 treinamentos técnicos sobre conformidade regulatória e boas práticas	1	2	3	4	5
APRIMORAR A GESTÃO DE PESSOAS MEDIANTE A VALORIZAÇÃO DO SER HUMANO	DGG	Desenvolver as habilidades e o bem-estar dos colaboradores	Alcançar o índice de "muito satisfeito" em 80% dos colaboradores	50%	60%	70%	75%	80%
			Inserir programa de qualidade de vida e humanização do trabalhador	12	24	36	48	60
			Realizar programa de treinamento e desenvolvimento para os funcionários de nível técnico da ADEPE	1	2	3	4	5
			Desenvolver programa de qualificação para aprimoramento das lideranças da ADEPE	1	2	3	4	5
	SJ	Aprimorar a colaboração interdepartamental	Realizar 5 workshops interdepartamentais para melhorar a comunicação e a compreensão das necessidades legais de toda organização	1	2	3	4	5
			Elaborar 10 instrumentos norteadores para a atividade da unidade demandante	2	4	6	8	10
			Unificar o canal de recebimento de demanda junto a SJ	100%	-	-	-	-
QUALIFICAR A INFORMAÇÃO CONTÁBIL E PROMOVÊ-LA COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE E SUPORTE A GESTÃO	DGG	Integrar a informação contábil na tomada de decisões estratégicas	Reduzir a margem de erros para melhorar o controle orçamentário na integração contábil-financeiro	0%	40%	70%	90%	98%
			Realizar auditoria contábil do sistema para qualificar as informações	1	2	3	4	5
			Implementar programa de treinamentos em contabilidade	1	2	3	4	5
			Realizar análises para o controle das informações contábeis necessárias para otimizar a carga tributária	4	8	12	16	20
INSTITUIR A CULTURA DA GESTÃO DE PROJETOS, MELHORIA	DGI	Fomentar inovação e a capacitação da equipe de Engenharia	Implementar um projeto piloto de novas tecnologias ou métodos de construção visando a inovação na área de engenharia até 2025.	0%	100%	-	-	-

DE PROCESSOS E DISSEMINAÇÃO DO CONHECIMENTO			Realizar dois treinamentos/capacitações anuais	2	4	6	8	10
			Participar de no mínimo uma feira/exposições de novas tecnologias na área de engenharia por ano.	1	2	3	4	5
	SJ	Aprimorar a eficiência operacional do departamento jurídico	Reduzir o tempo médio de resposta às consultas em 25% até o final dos próximos 5 anos	5%	10%	15%	20%	25%
			Diminuir em 20% o surgimento de novos processos contenciosos	4%	8%	12%	16%	20%
			Implementar processo de avaliação de complexidade das demandas	100%	-	-	-	-
	DEPP	Melhorar a capacidade da agência de gerenciar e executar projetos de forma mais eficaz e eficiente	Estruturar o Escritório de Projetos da ADEPE até Dezembro de 2026	30%	60%	100%	-	-
			Validar a classificação da agência com um nível de maturidade em projetos "Padronizado" de acordo com a metodologia MMGP	escore 2.0	escore 2.3	escore 2.6	escore 2.9	escore 3.1
			Identificar, documentar e padronizar todos os processos operacionais da agência	20%	60%	100%	-	-
			Realizar 10 sessões de colaboração e compartilhamento de melhores práticas em gerenciamento de projetos	2	4	6	8	10

5. Análise de Riscos

O processo de gestão de riscos na ADEPE envolve a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas para as atividades de comunicação e consulta, estabelecimento do contexto e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato de riscos.

Este processo é ilustrado na figura seguinte:



Assim, busca-se ter um panorama da situação atual no que se **entende por riscos** – escopo, contexto e critério -, a **mensuração** – identificação, análise e avaliação -, e a **gestão aplicada** – tratamentos -, considerando-se contextos interno e externo, utilizando-se as recomendações da Secretaria Geral da Controladoria – SCGE/PE, mais especificamente Gestão de Risco em 7 passos e a *ISO 31000*, e são aplicadas, subsidiariamente, outras normas – *COSO ICIF*, *COSO ERM* e *Orange Book*-, considerado-se ainda as forças e as fraquezas, as oportunidades e as ameaças – *SWOT*, incertezas, fontes, consequências, probabilidade, eventos, cenários, controles preventivo e de detecção e eficácia destes.

Com esse levantamento é possível conhecer e analisar o Nível de Confiança do Controle, **definir** o Risco Residual e **validar** o Risco Inerente. Posteriormente, podem-se **definir** novas medidas de controle e aprimoramento das medidas existentes e **elaborar** um plano de tratamento.

Risco – Efeito da incerteza nos objetivos!

- **Identificação dos Riscos**⇒ considerando o escopo, identificam-se as causas, os eventos e as consequências
- **Avaliação dos Controles**⇒ identificam-se os controles existentes para mitigação dos riscos encontrados, são estes avaliados e classificados (inexistente, fraco, médio, satisfatório e forte)
- **Cálculo dos Riscos Residuais**⇒ considerando os riscos encontrados (risco inerente) e os controles existentes, e ainda a probabilidade e o impacto, tem-se a definição do risco residual
- **Validação do Risco Inerente**⇒ verifica-se se os níveis de risco inerente estão de acordo com a realidade apresentada
- **Definição das Medidas**⇒ considerando-se o apetite e a tolerância, e se cada risco é chave ou não, mensura-se nova medida de controle – aceitar, transferir, mitigar, evitar.
- **Plano de Tratamento**⇒ especificam-se as opções de tratamento que serão implementadas, os responsáveis e os prazos, de forma que os envolvidos tenham compreensão e haja o monitoramento da implantação do plano.

6. Formulação da Estratégia de Longo Prazo para o Atingimento dos Objetivos Estratégicos

EIXO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	MEDIDAS DE CONTROLE	SETOR RESPONSÁVEL
Desenvolvimento econômico, competitividade e sustentabilidade	Aprimorar e prover infraestrutura alinhada a estratégia	Análise da condensação de dados, incluindo Protocolos de Intenções, periodicamente, e Elaboração do Matriz de Risco para as atividades	Infraestrutura
	Atrair novos empreendimentos e investimentos	Análise da condensação de dados, periodicamente, e redirecionamento de estratégia, considerando macro e microeconomia	Atração de Investimentos, Incentivos Fiscais
	Cogerir a concessão de incentivos fiscais	Análise de protocolos de intenções e manutenção do cronograma	Incentivos Fiscais
	Promover a sustentabilidade ambiental fomentando a transição energética	Contratação e incentivo de novas fontes e análise relatórios técnicos de forma periódica	Arranjos, Relações Institucionais
	Promover a agenda de desenvolvimento para um ambiente de negócios mais ágil, articulado e inovador	Implantação de produtos e metodologias inovadoras	Gestão, Atração de Investimentos, Planejamento
Inovação, arranjos e cadeias produtivas	Executar e apoiar ações para o desenvolvimento do setor mineral	Análise da condensação de dados e realização de atividades/ parcerias com o setor	Arranjos, Relações Institucionais
	Fomentar a cultura exportadora entre as empresas	Análise da condensação de dados e realização de atividades/ parcerias com o setor com foco em capacitação de novos agentes	Arranjos, Atração de Investimentos
	Fomentar e fortalecer os arranjos produtivos	Implantação e melhoria de programas	Arranjos Produtivos Locais
	Fortalecer o desenvolvimento da cadeia produtiva e o ecossistema de economia criativa	Análise da condensação de dados e realização de atividades/ parcerias com a indústria e comércio	Economia Criativa
	Estimular a modernização	Implantação de produtos e	Arranjos Produtivos,

	nos ambientes de negócios	metodologias inovadoras	Economia Criativa, Atração de Investimentos
	Fortalecer o diálogo entre os atores econômicos promovendo ações integradas para o desenvolvimento regional	Análise da condensação de dados e realização de atividades/parcerias com o setor	Arranjos, Economia Criativa, Atração de Investimentos, Relações Institucionais
	Conceber, gerir e apoiar projetos de desenvolvimento aos municípios	Análise da condensação de dados com foco na demandas municipais	Arranjos, Infraestrutura, Relações Institucionais
Planejamento, governança e gestão	Implantar estratégia de transformação digital da agência	Implantação de produtos e metodologias inovadoras com monitoramento periódico	Todas as diretorias
	Aprimorar cultura da inovação	Implantação de produtos e metodologias inovadoras com monitoramento periódico	Todas as diretorias
	Implementar a governança de dados visando o aprimoramento da gestão	Implantação de produtos e metodologias inovadoras com monitoramento periódico	Todas as diretorias

EIXO DE PROCESSOS INTERNOS / APOIO À GESTÃO	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	MEDIDA DE CONTROLE	SETOR RESPONSÁVEL
	Aprimorar a gestão orçamentária para melhor eficiência e qualidade dos gastos	Análise e monitoramento de dados com ênfase em eficácia e eficiência das aquisições e elaboração de matriz de risco das contratações	Planejamento
	Aperfeiçoar política de governança, gestão de riscos e integridade corporativa	Elaboração de diagnóstico e tratamento dos achados	Todas as diretorias
	Aprimorar a gestão de pessoas mediante a valorização do ser humano	Investimento em qualificação, melhoria do ambiente de trabalho e aumento da interação intersetorial	Gestão
	Qualificar a informação contábil e promovê-la como instrumento de controle e suporte à gestão	Análise e monitoramento de dados de forma periódica	Gestão
	Instituir a cultura da gestão de projetos, melhoria de processos e disseminação do conhecimento	Investimento em qualificação e infraestrutura	Planejamento