



ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO 2026-2030



Adepe— Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco

Ana Luiza Ferreira

Diretora-Presidente

Bárbara Lacerda

Diretora-Geral de Atração de Investimentos

XXXXXXXXXX

Diretor-Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos

Walber Santana

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

Bruno Lira

Diretor Executivo de Incentivos Fiscais e Financeiros

SUMÁRIO

1. Apresentação da empresa.....	04
1.1 Descrição da empresa.....	04
1.2 Breve Histórico.....	05
1.3 Objetivo Geral.....	07
1.4 Principais números e Ações de 2025.....	08
1.5 Público Interno e Externo.....	09
2. Escopo de Atuação e Identidade Organizacional.....	11
2.1 Atuação da ADEPE	13
3. Análise do Ambiente.....	14
4. Objetivos e Metas Estratégicas.....	15
4.1 Segmentação dos Obejetivos Estratégicos	17
5. Análise de Riscos	28
6. Formulação da estratégia de longo prazo para o atingimento dos objetivosestratégicos.....	37
.....	

1. Apresentação da Empresa

1.1. Descrição da Empresa

- * **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 sociedade de economia mista vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico (SDEC), instituída pela Lei Estadual nº 5.783, de 22 de dezembro de 1965, e posteriormente atualizada pela Lei nº 5.840, de 26 de agosto de 1966. Sua finalidade essencial é apoiar e induzir o desenvolvimento econômico do Estado, articulando políticas, programas e instrumentos que favoreçam a expansão produtiva, a competitividade empresarial e a geração de emprego e renda.

A partir do processo de reestruturação institucional iniciado em 2023, a ADEPE passou a alinhar suas funções e prioridades à nova diretriz estratégica do Governo de Pernambuco, que orienta a construção de um Estado mais próspero, justo, inovador e ambientalmente sustentável. Essa reorientação fortaleceu o papel da Agência como agente técnico-operacional do desenvolvimento, ampliando sua capacidade de articulação com empresas, municípios, instituições de pesquisa e setores produtivos.

Nesse contexto, a ADEPE apresenta sua Estratégia de Longo Prazo 2026–2030, elaborada em conformidade com a Lei Federal nº 13.303/2016, que regulamenta as práticas de governança, transparência e planejamento das empresas estatais. Este documento consolida a visão

estratégica da Agência para os próximos anos, definindo objetivos, prioridades e pilares de atuação necessários para promover o desenvolvimento econômico e social de Pernambuco.

A formulação da Estratégia de Longo Prazo contou com a colaboração ativa de gestores, técnicos e unidades estratégicas, assegurando diversidade de perspectivas, profundidade analítica e alinhamento institucional. O processo resultou em objetivos estruturantes que orientam a atuação da ADEPE nas áreas industrial, agroindustrial, comercial, de serviços, economia criativa, inovação, infraestrutura e desenvolvimento territorial.

A estratégia está alinhada ao Plano de Governo e estrutura-se em eixos que abrangem a atração de investimentos e a qualificação do ambiente de negócios; o fortalecimento das cadeias produtivas e dos Arranjos Produtivos Locais (APLs); o fomento à economia criativa, com destaque para o artesanato, a moda autoral, o design e a bebida regional; o estímulo à inovação e à transformação produtiva; a ampliação da interiorização do desenvolvimento; o incentivo às energias renováveis e à mineração sustentável; o apoio às exportações; e o fortalecimento dos mecanismos de governança, transparência e gestão orientada a resultados.

Esses eixos expressam o papel da ADEPE como agência articuladora e integradora das políticas de desenvolvimento econômico, conectando setores produtivos, territórios e oportunidades, e promovendo soluções capazes de elevar a competitividade, dinamizar a economia regional e sustentar o crescimento de Pernambuco de forma equilibrada e contínua.

A operacionalização dessas diretrizes, bem como o detalhamento dos instrumentos de execução, metas anuais, mecanismos de governança, monitoramento e alocação de recursos, é tratada de forma complementar no Plano de Negócios da ADEPE, elaborado em conformidade com a Lei Federal nº 13.303/2016. Dessa forma, os dois instrumentos se articulam de maneira integrada, assegurando coerência entre visão estratégica, capacidade de execução e geração de resultados públicos.

A publicação desta Estratégia reafirma o compromisso institucional da ADEPE com a criação de valor público, a sustentabilidade econômica e a integridade de suas ações. A Agência realiza monitoramento contínuo de seu desempenho, avaliando programas, projetos e resultados por meio de indicadores e ferramentas de gestão alinhadas às melhores práticas de governança pública.

Por meio de uma atuação integrada entre planejamento, execução e avaliação, a ADEPE fortalece sua capacidade de entregar resultados concretos à sociedade pernambucana. A alocação adequada de recursos financeiros, humanos e tecnológicos, somada a uma gestão orientada por dados e por evidências, assegura que a Agência continue contribuindo de maneira efetiva para o crescimento econômico, a competitividade regional e a prosperidade de Pernambuco, de forma inclusiva, inovadora e sustentável.

1.2. Breve Histórico

A Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco tem sua origem em 22 de dezembro de 1965, durante a gestão do Governador Paulo Pessoa Guerra, quando foi criada, por meio da Lei Estadual nº 5.783, como sociedade de economia mista sob a denominação inicial de **Companhia de Desenvolvimento de Pernambuco, Crédito, Financiamento e Investimento (Comper)**. Sua missão inicial era estruturar políticas públicas voltadas à industrialização e ao crescimento econômico do Estado.

Em 1966, com a promulgação da Lei Estadual nº 5.840, foi autorizada a subscrição de capital e consolidada sua atuação como agente indutor do desenvolvimento estadual. Ainda nesse período, a instituição passou a denominar-se **Companhia de Desenvolvimento de Pernambuco – Distritos Industriais (Comper-DI)**, assumindo formalmente as atividades de implantação, administração e alienação de áreas destinadas à instalação de empreendimentos industriais.

A primeira sede da instituição foi instalada no Distrito Industrial do Cabo de Santo Agostinho, em uma área superior a 700 hectares, onde se concentraram as primeiras iniciativas estruturantes para organização da base produtiva estadual.

Em 1968, durante o Governo Nilo Coelho, a Comper-DI passou a se chamar **Distritos Industriais de Pernambuco S/A (DI-PER)**, com transferência da sede para o Recife. Nessa fase, sua atuação foi ampliada para abranger também a criação de distritos comerciais e agroindustriais, bem como o estímulo à articulação econômica com outros estados e mercados externos.

Em 1972, a instituição foi rebatizada como **Companhia de Desenvolvimento Industrial de Pernambuco (DIPER)**, estabelecendo sua sede na Rua da Aurora, no bairro da Boa Vista, local atualmente ocupado pela Secretaria de Planejamento e Gestão do Estado. Dois anos depois, em 1974, foi adquirida a sede definitiva localizada na Avenida Conselheiro Rosa e Silva, no bairro das Graças.

Em 1978, a então AD Diper teve participação relevante na concepção do **Complexo Industrial Portuário de Suape**, um dos projetos estruturantes mais significativos da economia pernambucana, iniciado a partir de estudos e articulações conduzidas no âmbito da Agência, durante o governo Eraldo Gueiros Leite.

Em 1992, sob a administração do Governador Joaquim Francisco, a instituição passou a denominar-se oficialmente **Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (AD Diper)**. Nesse mesmo período, a Agência adotou modelo de governança corporativa com a formalização de Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Diretoria Executiva, ampliando também sua área de atuação setorial para incluir, além dos setores industrial e agroindustrial, os segmentos comercial, de serviços, florestal e mineral.

A partir de 2000, a Agência assumiu papel de destaque na valorização da economia criativa, com a criação e coordenação da **Feira Nacional de Negócios do Artesanato (Fenearte)**, que rapidamente se consolidou como a maior feira de artesanato da América Latina. Em 2003, foi inaugurado o Centro de Artesanato de Pernambuco – Unidade Bezerros, reforçando a política de interiorização da economia criativa e de valorização da produção cultural regional.

Em 2007, durante o Governo Eduardo Campos e com a vinculação à recém-criada Secretaria de Desenvolvimento Econômico, a AD Diper passou a operar de forma ainda mais orientada à interiorização do desenvolvimento econômico, estimulando a atração de empresas para o interior do Estado, fortalecendo cadeias produtivas regionais e estruturando políticas voltadas aos Arranjos Produtivos Locais (APLs).

Em 2010, foi criada a Agência de Empreendedorismo de Pernambuco (AGE), posteriormente denominada Agefepe, ampliando a política estadual de crédito e financiamento e fortalecendo o ecossistema de desenvolvimento econômico sob coordenação estratégica da ADEPE.

Na década seguinte, a economia criativa consolidou-se como eixo permanente da atuação institucional. Em 2012, foi inaugurado o Centro de Artesanato de Pernambuco – Unidade Marco Zero. Em 2021, passou a funcionar, no mesmo complexo, a **Loja da Moda Autoral de Pernambuco**, voltada à valorização do design e da moda criativa local.

Em outubro de 2021, a Agência passou formalmente a adotar a **marca ADEPE**, substituindo a denominação AD Diper, como parte de um reposicionamento estratégico que incluiu a modernização da identidade institucional e o alinhamento a uma agenda contemporânea de desenvolvimento econômico baseada em inovação, sustentabilidade e economia criativa.

Em 2022, foi inaugurada a **Loja de Bebidas Artesanais de Pernambuco**, também localizada no Marco Zero, ampliando o apoio institucional às cadeias produtivas diferenciadas.

Ao longo de seis décadas de atuação, a ADEPE consolidou-se como entidade estratégica para o desenvolvimento econômico de Pernambuco, mantendo protagonismo em políticas públicas voltadas à atração de investimentos, à estruturação produtiva e à valorização das vocações regionais. Sua trajetória institucional reflete capacidade de adaptação, fortalecimento da governança e compromisso contínuo com o desenvolvimento sustentável e com a geração de oportunidades para a população pernambucana.

1.3. Objetivo Geral

Promover o desenvolvimento econômico sustentável de Pernambuco por meio da execução de políticas e instrumentos de fomento, atração de investimentos e fortalecimento das cadeias produtivas, com foco na interiorização, inovação e competitividade, assegurando governança moderna, integridade e eficiência na entrega de resultados públicos por meio de:

- * Atração de investimentos;
- * Melhoria do ambiente de negócios;
- * Implantação e requalificação de polos 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 2025

- * O lançamento do **Invest Pernambuco (InvestPE)**, em 2025, marca a consolidação de um novo ciclo da política estadual de atração de investimentos.
- * Mais de **R\$ 6,3 bilhões, até novembro, de investimentos e aproximadamente 10.476 empregos previstos** ou anunciados por empresas apoiadas pela Adepe até novembro;
- * Foram aprovados até novembro/25 **203 projetos industriais** no Prodepe e Proind, representando em média **R\$ 971 milhões de investimentos** aprovados, com a previsão de **2.300 novos empregos gerados**.
- * Lançamentos do 3º edital do **Programa PE Produz com R\$ 16 milhões de investimento previsto** para fortalecimento dos Arranjos Produtivos;

- * Investimento previsto de mais de **35 milhões em obras de infraestrutura** para atração de empreendimentos e apoio aos municípios;
- * A **25ª FENEARTE** atingiu o público de **340 mil pessoas participantes** com a movimentação financeira **de R\$ 163 milhões e 700 espaços comercializados**;
- * Implantação da **Câmara Setoriais de Movelaria, em fevereiro, e do Café em agosto**. Ficando com 14 Câmaras Setoriais ativas: Apicultura, Aquicultura e Pesca, Audiovisual, Avicultura, Café, Energia, Gesso, Leite e Derivados, Logística, Movelaria, Ovinocaprinocultura, Sucroalcooleiro, Têxtil e Confecções, Turismo.
- * Excelência em Governança: **1º lugar no Índice de Adequação** das Estatais em 2025;
- * Conquista do **Selo de Boas Práticas** de Controle Interno em 2025.

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 e Superintendência, 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 e Superintendência.

A seguir, é apresentado o organograma da Adepe:

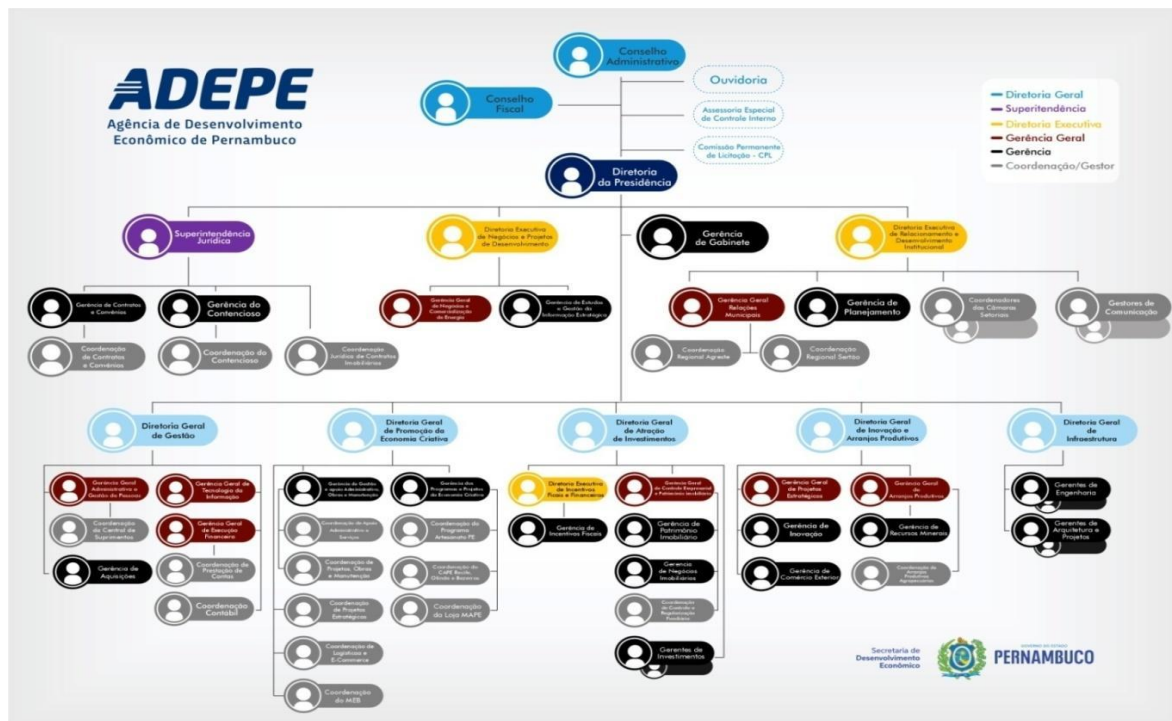


Imagem1: Organograma Atual

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 Fomento, 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 2026 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 câmaras 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 polos 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 354 colaboradores**, dos quais 31 são funcionários efetivos e 127 são ocupantes de cargos comissionados e 196 são terceirizados.

A ADEPE orienta sua atuação pelo compromisso com o desenvolvimento econômico sustentável e pela promoção de um ambiente favorável à inovação e à inclusão produtiva em Pernambuco. Sua estrutura operacional busca articular setor público, iniciativa privada e sociedade, garantindo coordenação efetiva das políticas e instrumentos de fomento. Com gestão eficiente dos recursos financeiros, tecnológicos e humanos, a Agência amplia a efetividade de suas entregas e assegura que seus programas gerem impacto real sobre a competitividade, o crescimento regional e a qualidade de vida da população pernambucana.

2. Escopo de Atuação e Identidade Organizacional

Para direcionar seus objetivos, a **identidade organizacional da Adepe** é sustentada por um conjunto de princípios, desdobrados em sua **missão, visão e valores**, que orientam a gestão e concretizam o impacto positivo do trabalho oferecido à sociedade.



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 da economia criativa 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*
- *Eficácia econômico-financeira*
- *Valorização do capital humano*
- *Ética e transparência*

A ADEPE atua como uma agência estratégica do desenvolvimento econômico de Pernambuco, impulsionando iniciativas que ampliam a competitividade do Estado e geram valor público. Suas ações têm como fundamento o interesse coletivo e a missão de fortalecer setores produtivos, promover inovação e sustentar um crescimento regional equilibrado.

A atuação da Agência abrange a atração e expansão de investimentos produtivos, a qualificação contínua do ambiente de negócios, a implantação e gestão de polos empresariais, o fortalecimento dos Arranjos Produtivos Locais (APLs) e o estímulo à economia criativa, à mineração sustentável, às energias renováveis e ao adensamento das cadeias produtivas. A ADEPE também desempenha papel decisivo na ampliação das exportações e na inserção de Pernambuco em mercados nacionais e internacionais mais competitivos.

Para cumprir esses objetivos, a Agência opera com uma estrutura organizacional moderna e integrada, que articula setores como indústria, agroindústria, comércio, serviços, tecnologia da informação e economia criativa. Seus programas e instrumentos são conduzidos a partir de uma visão de futuro pautada na inovação, na sustentabilidade e na inclusão produtiva, conectando empresas, territórios e oportunidades estratégicas.

Essa atuação combinada, técnica, articuladora e territorial, fortalece cadeias produtivas regionais, apoia empreendimentos de diferentes portes e estimula práticas sustentáveis que ampliam a prosperidade em todo o Estado. O resultado é a consolidação de Pernambuco como um polo dinâmico, competitivo e capaz de atrair investimentos de maior complexidade econômica.

A seguir, apresentam-se as unidades que, de forma articulada, sustentam essa estratégia e garantem a presença da ADEPE em diferentes territórios, ampliando capilaridade, acesso e impacto das políticas públicas de desenvolvimento:

- * ***Sede – Recife/PE***
- * ***Loja Artesanato de Pernambuco e Museu Lula Cardoso – Bezerros/PE***
- * ***Mercado Eufrásio Barbosa – Olinda/PE***
- * ***Loja Artesanato de Pernambuco – Recife/PE***
- * ***Loja de Moda Autoral de Pernambuco (Mape) – Recife/PE***
- * ***Loja de Bebidas Artesanais de Pernambuco – Recife/PE***
- * ***Unidade Avançada do Distrito Industrial – Petrolina/PE***
- * ***Unidade Avançada – São Paulo/SP***
- * ***Unidade Avançada – Caruaru/PE***

2.1. Atuação da ADEPE

A atuação da Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (ADEPE) está ancorada em uma trajetória histórica de antecipação de tendências e de capacidade de transformação econômica. Pernambuco construiu, ao longo do tempo, uma vocação para inovar, empreender e articular desenvolvimento, combinando tradição produtiva, diversidade cultural e abertura a novas dinâmicas econômicas. Essa capacidade de antever o futuro se manifesta, continuamente, na construção de novos caminhos de crescimento e na consolidação de ambientes favoráveis ao investimento e à geração de valor.

Nesse contexto, a estratégia de promoção de investimentos do Estado, materializada por iniciativas como o Invest Pernambuco que marca uma mudança fundamental de paradigma: a transição de um modelo baseado puramente em incentivos fiscais para uma estratégia integrada de **inteligência territorial, infraestrutura e sustentabilidade**. Mais do que atrair capital, o foco é criar valor local, reduzir desigualdades e preparar o estado para a Nova Economia.

Inserida em um mercado amplo e diversificado, a Agência opera sobre setores estratégicos e cadeias produtivas tradicionais e emergentes, mobilizando instrumentos de política pública, programas de fomento e soluções especializadas voltadas à melhoria do ambiente de negócios, à atração e implantação de investimentos e ao fortalecimento da competitividade estadual. Sua atuação se caracteriza pela diversidade setorial, pela abrangência territorial, com presença efetiva em todas as regiões de Pernambuco, e por uma abordagem multiescalar, que integra prioridades governamentais, demandas empresariais e vocações regionais.

No âmbito de suas frentes estruturadoras, a ADEPE desenvolve ações voltadas à implantação e gestão de polos empresariais, ao fortalecimento dos Arranjos Produtivos Locais (APLs), ao adensamento e à modernização das cadeias produtivas e à interiorização do desenvolvimento econômico. Complementarmente, exerce papel relevante na dinamização da economia criativa, incluindo o artesanato, a moda, a bebida e outras expressões culturais com potencial econômico, no incentivo às exportações, na promoção das energias renováveis e na agenda de apoio ao setor mineral, ampliando a inserção de Pernambuco nas cadeias nacionais e globais de valor.

Com estrutura organizacional alinhada às suas áreas estratégicas de atuação, a Agência opera de forma articulada com órgãos governamentais, setor produtivo, instituições de ciência, tecnologia e inovação e organizações representativas. Essa atuação sistêmica permite reduzir barreiras produtivas, fortalecer vocações regionais e viabilizar uma transição produtiva compatível com os desafios contemporâneos, assegurando que o investimento em Pernambuco esteja associado a planejamento, segurança institucional e geração de resultados sustentáveis no curto e no longo prazo.

3. Análise do Ambiente

A análise do ambiente evidencia que o arcabouço institucional da ADEPE oferece os fundamentos necessários para a execução de seus Objetivos Estratégicos. O portfólio robusto de instrumentos de desenvolvimento e a reputação consolidada junto ao mercado garantem à Agência a credibilidade necessária para liderar a dinamização da economia estadual, a atração de investimentos e o fortalecimento das cadeias produtivas, permitindo uma atuação coordenada em diferentes setores e territórios para impulsionar a competitividade de Pernambuco.

A presença territorial estratégica, aliada à atuação nos Arranjos Produtivos Locais e em setores de vanguarda, como a Economia Criativa e a Nova Economia, é o motor para a interiorização do desenvolvimento e valorização das vocações regionais. A liderança nesses segmentos, somada à segurança jurídica dos incentivos, posiciona a ADEPE como agente essencial na promoção de inovação, na inclusão produtiva e na atração de empreendimentos alinhados a modelos econômicos mais sustentáveis.

Para sustentar esse protagonismo, a estratégia prioriza a evolução da governança e o fortalecimento da gestão institucional. O reconhecimento da necessidade de modernizar processos e ampliar a automação de dados traduz-se no compromisso com a transformação digital e a gestão orientada a resultados. Superar esses desafios operacionais é o passo decisivo para dotar a Agência da agilidade, do uso estratégico de dados e da inteligência institucional exigidos para maximizar o impacto de suas iniciativas.

As oportunidades externas mapeadas convergem para o objetivo de posicionar Pernambuco em novos ciclos de crescimento, especialmente aqueles associados à reindustrialização, à economia verde, à transição energética e à ampliação das exportações. O novo contexto tributário e a expansão dos mercados internacionais criam condições favoráveis para que a ADEPE amplie sua atuação como agente articulador de investimentos, inovação e desenvolvimento territorial.

Por fim, as ameaças identificadas reforçam a necessidade de uma estratégia adaptativa e resiliente. A intensificação da competição entre estados, as incertezas macroeconômicas e os riscos climáticos exigem que os Objetivos Estratégicos da ADEPE estejam ancorados em uma governança sólida e em uma capacidade de resposta rápida. Assim, a eficiência operacional e a antecipação de cenários tornam-se os pilares para garantir a sustentabilidade do desenvolvimento estadual em um ambiente externo em constante transformação.

4. Objetivos e Metas Estratégicas



Os objetivos e metas estratégicas da Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco (ADEPE) orientam a atuação institucional no horizonte 2026–2030 e refletem as diretrizes do Governo do Estado, em convergência com o Plano Plurianual (PPA 2024–2027), as políticas públicas de desenvolvimento e os princípios de governança estabelecidos pela Lei Federal nº 13.303/2016. Esses direcionadores organizam as prioridades da Agência e asseguram alinhamento institucional, continuidade administrativa e foco em resultados.

As metas estratégicas traduzem os objetivos em entregas mensuráveis, permitindo acompanhamento sistemático do desempenho institucional e avaliação contínua da contribuição da ADEPE para o desenvolvimento econômico do Estado. Essa lógica orientada a resultados fortalece a previsibilidade da gestão, amplia a transparência e assegura aderência ao modelo de controle adotado pelos órgãos de fiscalização interna e externa.

A gestão de riscos permanece integrada ao processo de planejamento e execução das ações, contemplando riscos macroeconômicos, regulatórios, ambientais, operacionais e setoriais. A Agência adota abordagem preventiva, combinando monitoramento de indicadores críticos, revisão periódica de processos, atualização normativa e fortalecimento da capacidade técnica,

de forma a preservar a eficiência institucional e a continuidade das políticas públicas implementadas.

A transformação digital consolida-se como elemento estruturante da Estratégia 2026, promovendo integração sistêmica, automação de rotinas, gestão orientada por dados e aceleração da capacidade de resposta organizacional. O uso de ferramentas analíticas, sistemas de informação e soluções tecnológicas fortalece a tomada de decisão e amplia a efetividade dos instrumentos de fomento, atração de investimentos e apoio ao setor produtivo.

Com abordagem integrada que articula governança, inteligência institucional, inovação aplicada e desenvolvimento territorial, a ADEPE assegura que sua atuação produza resultados mensuráveis e sustentáveis. Essa estratégia fortalece o papel da Agência como instituição técnica e executora de políticas públicas de desenvolvimento, contribuindo para que Pernambuco avance em competitividade, geração de oportunidades, inclusão produtiva e valorização de seus ativos econômicos de forma consistente ao longo do tempo.

4.1. Segmentação dos Objetivos Estratégicos

OBJETIVO ESTRATÉGICO: Dinamizar o Crescimento Econômico Sustentável e Competitivo							
DIRETORIA	OKR		META 2026	META 2027	META 2028	META 2029	META 2030
	OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE					
Diretoria Executiva de Inovação Econômica	Gerar inteligência territorial e de investimentos para orientar decisões estratégicas da ADEPE	Mapear as vocações econômicas, oportunidades de investimento e cadeias produtivas distribuídas pelas 12 RDs	100%	*	100%	*	100%
		Implementar plataforma de acompanhamento das vocações econômicas e oportunidades de investimentos por RD	100%	*	*	*	*
Diretoria Executiva de Inovação Econômica	Transformar o Plano de Atração de Investimentos e Desenvolvimento em uma plataforma contínua de inovação econômica e competitividade regional para Pernambuco	Gerar leads qualificados por Região de Desenvolvimento, totalizando 120 potenciais investidores para projetos ou parcerias estratégicas	120	120	120	120	120
		Formar Rede de Agentes de Inovação e Sustentabilidade de Pernambuco	01	01	01	01	01
		Elaborar do plano de atração de investimentos e desenvolvimento regional de Pernambuco	100%	*	*	*	*
Diretoria Executiva de Incentivos Fiscais e Financeiros	Fortalecer a atração de investimentos no novo cenário tributário	Aumentar o volume total de investimentos aprovados via Prodepe e Proind	5%	6%	7%	8%	10%
		Participar de ações de prospecção e divulgação dos programas de incentivos fiscais no interior do Estado	04	04	04	02	02
		Implantar relatório simplificado de sustentabilidade nas análises técnicas dos projetos incentivados	100%	*	*	*	*

		Acompanhar sistematicamente as empresas incentivadas, qualificando dados sobre investimentos, empregos e recolhimento da taxa de administração da ADEPE	100	110	120	130	140
		Dispor de análise estruturada sobre o impacto projetado da reforma tributária na atração de investimentos em Pernambuco, para subsidiar a política de incentivos e a estratégia de promoção do Estado	01	*	*	*	*
Diretoria Executiva de Relacionamento e Desenvolvimento Institucional	Fortalecer o setor mineral de Pernambuco com inteligência técnica e articulação estratégica	Articular e reunir atores estratégicos do setor mineral por meio de eventos técnicos e institucionais	01	01	01	01	01
		Executar levantamentos técnicos de campo em áreas de interesse mineral	04	04	04	04	04
		Viabilizar o Estudo Geoeconômico de Pernambuco como instrumento estratégico para o desenvolvimento do setor	100%	*	*	*	*
Diretoria-Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos	Fortalecer os Arranjos Produtivos Locais (APLs) e ampliar a inclusão produtiva, com foco no desenvolvimento territorial e na agregação de valor	Gerar análises técnicas por segmento e por território, aplicáveis às políticas de fomento e desenvolvimento dos Arranjos Produtivos Locais	18	20	22	24	26
		Sistematizar o controle do volume de investimentos destinados aos arranjos produtivos nas Regiões de Desenvolvimento de Pernambuco	R\$ 20.000.000	R\$ 20.000.000	R\$ 20.000.000	R\$ 20.000.000	R\$ 30.000.000
Diretoria-Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos	Impulsionar a implementação das Indicações Geográficas de Pernambuco, fortalecendo cadeias produtivas e promovendo desenvolvimento econômico regional	Viabilizar a estruturação de potenciais Indicações Geográficas em Pernambuco por meio de diagnósticos técnicos qualificados	16	*	*	*	*
		Obter o reconhecimento das Indicações Geográficas submetidas ao INPI	30%	50%	20%	*	*
Diretoria-Geral de Fomento, Inovação e	Consolidar as Câmaras Setoriais da ADEPE como instâncias permanentes	Operacionalizar as Câmaras Setoriais como instâncias permanentes de articulação e formulação de políticas públicas	18	22	25	28	28

Arranjos Produtivos	de articulação, escuta e monitoramento das políticas de fomento, inovação e comércio exterior	Assegurar participação institucional em reuniões das Câmaras Setoriais	20	22	24	26	28
Diretoria-Geral de Infraestrutura	Qualificar e expandir a infraestrutura econômica de Pernambuco por meio da requalificação de polos empresariais e equipamentos municipais	Investimento total em obras de infraestrutura	R\$ 30.000.000	R\$ 10.000.000	R\$ 10.000.000	R\$ 10.000.000	R\$ 10.000.000
		<i>Investimento em obras de implantação ou requalificação em Polos Empresariais da Adepe</i>	R\$ 5.000.000	R\$ 5.000.000	R\$ 5.000.000	R\$ 5.000.000	R\$ 5.000.000
		<i>Investimento em obras de requalificação de equipamentos municipais</i>	R\$ 25.000.000	R\$ 5.000.000	R\$ 5.000.000	R\$ 5.000.000	R\$ 5.000.000
		Executar o conjunto de obras previstas para o exercício	07	07	07	07	07
		Realizar mais de 50% do orçamento previsto para obras (contratadas e convênios) executado no exercício	50%	50%	50%	50%	50%
Diretoria-Geral de Promoção da Economia Criativa	Fortalecer e requalificar equipamentos da Economia Criativa da ADEPE, ampliando sua capacidade de atuação e de impacto	Requalificar conceitual e estruturalmente o Armazém 11	80%	20%	*	*	*
		Requalificar o Centro de Artesanato de Bezerros, Mercado Eufrásio Barbosa, Loja do Shopping Recife e Loja do Shopping Tacaruna	20%	20%	20%	20%	20%
		Garantir operação ativa da Unidade Móvel nos municípios pernambucanos.	12	24	24	24	24
		Avaliar o nível de satisfação dos artesãos cadastrados no Centro de Artesanato de PE	70%	75%	80%	85%	90%
		Garantir a ocupação qualificada e coerente com a vocação e com os modelo de uso de cada espaço - MEB e Bezerros	12	12	12	12	12
Diretoria-Geral de Promoção da Economia Criativa	Ampliar e diversificar o portfólio de apoios oferecidos aos diferentes setores da Economia Criativa	Potencializar o volume financeiro em rodadas de negócios na Fenearte	R\$ 500.000	R\$ 550.000	R\$ 600.000	R\$ 650.000	R\$ 700.000,00
		Apoiar a participação de artesãos em feiras nacionais	20	20	30	30	35
		Apoiar a participação de empreendedores da Economia Criativa em feiras, festivais e/ou eventos de mercado nacionais.	40	45	45	50	50

Diretoria-Geral de Promoção da Economia Criativa	Ampliar a visibilidade e o alcance dos empreendedores e produtos da Economia Criativa pernambucana, fomentando seu reconhecimento e acesso a novos mercados	Promover as marcas da MAPE no estado de Pernambuco	04	05	06	07	08
		Aumentar o engajamento de cada uma das redes sociais do Armazém 11 (CAPE, MAPE e Bebidas)	10%	15%	20%	30%	40%
Diretoria-Geral de Atração de Investimentos	Alavancar investimentos produtivos para Pernambuco, ampliando o volume captado e seu impacto econômico nas Regiões de Desenvolvimento	Aumentar o número de empresas <u>atraídas/anunciadas</u> para implantação em Pernambuco com apoio da ADEPE	50	55	60	65	70
		Aumentar o número de empresas já instaladas que <u>ampliam</u> seus investimentos em Pernambuco com apoio da ADEPE	80	85	90	95	100
		Consolidar o volume <u>total de investimentos</u> atraídos/anunciados por empresas no Estado	R\$ 3.500.000.000	R\$ 4.100.000.000	R\$ 4.600.000.000	R\$ 5.000.000.000	R\$ 5.000.000.000
		<i>Ampliar o volume anual de <u>investimentos atraídos/anunciados</u>, por meio da ADEPE</i>	R\$ 1.000.000.000	R\$ 1.200.000.000	R\$ 1.300.000.000	R\$ 1.400.000.000	R\$ 1.400.000.000
		<i>Acompanhar o <u>volume anual de investimentos atraídos/anunciados</u> no Estado</i>	R\$ 2.500.000.000	R\$ 2.900.000.000	R\$ 3.300.000.000	R\$ 3.600.000.000	R\$ 3.600.000.000
		Consolidar o <u>total de empregos</u> previstos nos investimentos anunciados no Estado	6500	7000	7400	7700	7700
		<i>Elevar a <u>geração de empregos</u> prevista nos investimentos apoiados pela ADEPE</i>	2500	2700	2800	2900	2900
		<i>Acompanhar, a <u>geração de empregos</u> prevista em investimentos divulgados pelo Estado</i>	4000	4300	4600	4800	4800

OBJETIVO ESTRATÉGICO:
Impulsionar a Inovação e a Competitividade Nível Global

DIRETORIA	OKR		META 2026	META 2027	META 2028	META 2029	META 2030
	OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE					

Diretoria Executiva de Incentivos Fiscais e Financeiros	Ampliar a efetividade do INOVAR e fortalecer o uso estratégico dos incentivos fiscais como instrumento de inovação e competitividade empresarial	Normatizar o INOVAR, em parceria com a SEFAZ e a comissão técnica	100%	*	*	*	*
		Disponibilizar análise anual de desempenho das empresas incentivadas como instrumento para ajuste das estratégias de fomento e inovação	100%	100%	100%	100%	100%
		Promover eventos técnicos anuais com participação da Sefaz, ICTs e empresas incentivadas voltados à divulgação e esclarecimentos sobre o INOVAR	02	02	02	02	02
Diretoria-Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos	Estruturar e fomentar ecossistemas de inovação e transformação digital, apoiando empresas, startups e setores estratégicos de Pernambuco	Selecionar e acompanhar empresas tradicionais ao longo da execução do programa Ponte Tech	240	*	*	*	*
Diretoria-Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos	Promover a internacionalização das empresas pernambucanas e ampliar o acesso aos mercados internacionais	Capacitar e certificar empresas com potencial exportador através do programa Exporta PE	25	26	27	28	30
		Dispor de análise estruturada sobre o desempenho do Programa Exporta PE para subsidiar sua revisão e expansão	01	01	01	01	01
Diretoria-Geral de Promoção da Economia Criativa	Expandir de forma estratégica a presença internacional da Economia Criativa de Pernambuco, impulsionando negócios, visibilidade e competitividade global dos setores	Aumentar as vendas realizadas fora do país pelas marcas do Armazém 11	20%	25%	30%	35%	40%
		Fomentar a presença de empreendedores criativos pernambucanos em eventos e feiras internacionais	12	15	20	25	30
		Atender produções audiovisuais nacionais e internacionais impactando diversos setores produtivos pernambucanos	02	03	04	05	06
Diretoria-Geral de Atração de	Expandir a Inserção Competitiva de	Apoiar feiras regionais para fortalecer os empreendimentos locais	05	05	05	05	05

Investimentos	Pernambuco no Cenário Econômico Global	Ampliar visibilidade do Estado de Pernambuco juntos aos investidores através da participação de eventos em outras regiões do país	02	02	02	02	02
		Ampliar visibilidade do Estado de Pernambuco juntos aos investidores através da participação de eventos internacionais	01	01	01	01	01
Diretoria-Geral de Atração de Investimentos	Potencializar a atração de investimentos a partir da prospecção estratégica em mercados globais	Aumentar a participação em feiras e eventos nacionais e internacionais com o objetivo de expandir a rede de contatos da ADEPE	16	18	20	22	24
		Intensificar a prospecção ativa de empresas nacionais e internacionais, em conformidade com a política de atração	300	325	350	375	400

OBJETIVO ESTRATÉGICO:
Consolidar uma Governança Moderna e Maximizar o Potencial do Capital Intelectual

DIRETORIA	OKR		META 2026	META 2027	META 2028	META 2029	META 2030
	OBJETIVO	RESULTADO-CHAVE					
Diretoria Executiva de Inovação Econômica	Estruturar e colocar em plena operação o CEIVA como centro interdisciplinar de pesquisa aplicada, alinhado às prioridades estratégicas de Pernambuco	Implantar o CEIVA como braço técnico da ADEPE para subsidiar políticas públicas por meio de ciência aplicada e inovação em economia sustentável	100%	*	*	*	*
Diretoria Executiva de Incentivos Fiscais	Aprimorar a gestão e a integração técnica para garantir eficiência e transparência nos incentivos fiscais	Instituir o Relatório Anual de Cumprimento (RAC) como instrumento regular de monitoramento e análise de informações econômicas dos incentivos	100%	*	*	*	*
Diretoria-Geral de Gestão	Elevar a Felicidade Interna no Trabalho (FIT), transformando a ADEPE em um ambiente	Implementar e desenvolver o Programa de Felicidade no Trabalho (PFT)	03	12	12	12	12

	estimulante, humano, inovador e sustentável, garantindo performance de excelência	Garantir que 70% dos colaboradores participem de pelo menos um treinamento anual	70%	70%	70%	70%	70%
		Formar 90% dos gestores no módulo “Liderança Humanizada e de Alta Performance”, alinhado ao Programa de Felicidade	90%	90%	90%	90%	90%
Diretoria-Geral de Gestão	Estruturar a base tecnológica para consolidar uma gestão orientada por evidências na ADEPE, garantindo sistemas, dados e ferramentas que permitam decisões rápidas, seguras e fundamentadas para o aprimoramento da experiência dos usuários internos e externos	Implementar dashboards gerenciais integrados às bases institucionais, garantindo atualização automática e uso pelas gerências e diretorias no apoio a decisão estratégica	10	10	10	10	10
		Inserir os 10 artefatos de informação mais utilizados pelas gerências (planilhas, formulários, relatórios) a sistemas ou BI, eliminando retrabalho e garantindo consistência institucional	10	10	10	10	10
		Construir um inventário institucional dos artefatos de informação (planilhas, relatórios, formulários e bases), e priorizar os principais artefatos, definindo requisitos para migração a sistemas ou BI no primeiro trimestre	20	20	20	20	20
		Modernizar e simplificar o atendimento aos usuários externos, adotando soluções digitais que tornem os serviços da ADEPE mais ágeis, acessíveis e eficientes	02	02	02	02	02
		Implantar anualmente pelo menos um robô de IA para automatizar um processo estratégico da organização	01	01	01	01	01
Diretoria-Geral de Gestão	Consolidar a cultura de processos, projetos e	Estruturar o Escritório de Projetos Consultivo da ADEPE até 2026	100%	*	*	*	*

	inovação, utilizando essas práticas como instrumentos estratégicos para fortalecer resultados, elevar a eficiência e ampliar o impacto institucional da ADEPE	Identificar, Documentar e Padronizar os macroprocessos da Agência até 2026	100%	*	*	*	*
		Promover ciclos anuais de inovação institucional com ao menos uma solução implementada	01	01	01	01	01
Diretoria-Geral de Gestão	Transformar dados em alta performance, convertendo informações dispersas em inteligência acionável para acelerar resultados da ADEPE	Estruturar o Observatório de Dados da ADEPE até 2027, com governança definida, arquitetura informacional organizada e dashboards estratégicos disponíveis para a gestão	50%	50%	*	*	*
		Implantar o modelo institucional de planejamento e monitoramento, com metodologia definida, fluxo padronizado, indicadores estruturados e rituais periódicos de acompanhamento	100%	*	*	*	*
		Assegurar a regularidade das reuniões de monitoramento previstas no ciclo de gestão.	90%	90%	90%	90%	90%
		Realizar reuniões de balanço institucional de OKR (Radar estratégico)	04	04	04	04	04
Diretoria-Geral de Gestão	Elevar a qualidade, integridade e rastreabilidade das informações contábeis, financeiras e orçamentárias, fortalecendo a governança e a tomada de decisão institucional	Implantar painel integrado com informações contábeis, financeiras e orçamentárias, atualizado mensalmente e disponível às gerências	01	*	*	*	*
		Implementar três instrumentos institucionais de acompanhamento e controle mensal assegurando sua padronização, funcionamento e uso pelas áreas responsáveis	03	*	*	*	*
		Atingir o percentual de 90% de execução orçamentária	90%	90%	90%	90%	90%

		Realizar encontros periódicos entre orçamento e as equipes que lançam no Sankhya para aprimorar a qualidade dos registros	03	02	01	01	01
Diretoria-Geral de Gestão	Elevar a maturidade financeira e de controle das lojas, reduzindo perdas e garantindo informações precisas para decisões estratégicas	Alcançar, até 2030, um índice de perdas alinhado aos parâmetros de eficiência adotados pelo mercado, por meio de controle, monitoramento e melhoria contínua dos processos internos	10%	8%	5%	3%	2%
		Implementar a rotina de realização de inventário periódico das lojas	04	04	04	04	04
		Recuperar e retornar ao estoque 50% das peças avariadas	50%	55%	60%	65%	70%
Diretoria-Geral de Gestão	Tornar o processo de aquisições e licitações mais ágil, previsível e alinhado às necessidades institucionais	Implantar o mapa anual de compras contemplando 100% das demandas das gerências	01	01	01	01	01
		Realizar reuniões mensais com cada Unidade Demandante de alinhamento entre compras e áreas demandantes	36	18	06	06	06
		Padronizar 100% dos Termos de Referência e Especificações Técnicas	100%	0%	0%	0%	0%
		Implementar painel de monitoramento dos processos de compras com atualização sistemática	100%	0%	0%	0%	0%
		Implantar checklist para 100% dos processos de aquisições	100%	*	*	*	*
		Reduzir inconsistências e devoluções de processos em 40%, até o 1º semestre	40%	30%	20%	10%	10%
Diretoria-Geral de Infraestrutura	Garantir a gestão eficiente da infraestrutura física e patrimonial da ADEPE, atendendo de forma ágil	Atender mais de 80% dos chamados de manutenção predial da ADEPE durante o ano	80%	80%	80%	80%	80%

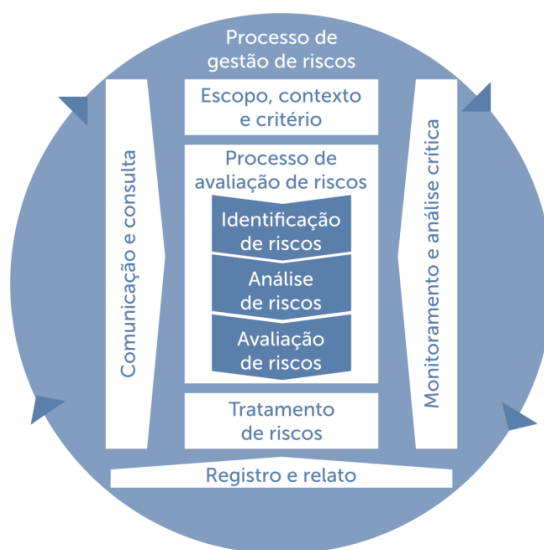
	e organizada às demandas de manutenção e regularização fundiária						
Diretoria-Geral de Infraestrutura	Garantir a gestão eficiente da infraestrutura física e patrimonial da ADEPE, atendendo de forma ágil e organizada às demandas de manutenção e regularização fundiária	Atender mais de 60% das demandas de Regularização Fundiária da ADEPE durante o ano	60%	60%	60%	60%	60%
Diretoria-Geral de Atração de Investimentos	Consolidar a gestão de relacionamento e pós-atendimento às empresas vinculadas à ADEPE, garantindo acompanhamento ativo e articulação de soluções para melhorar suas condições de operação no Estado	Monitorar as empresas acompanhadas que possuem contratos imobiliários ou relações com a ADEPE	80	85	90	95	100
Diretoria-Geral de Atração de Investimentos	Consolidar a gestão de relacionamento e pós-atendimento às empresas vinculadas à ADEPE, garantindo acompanhamento ativo e articulação de soluções para melhorar suas condições de operação no Estado	Fortalecer o pós-atendimento às empresas, qualificando as demandas intermediadas ou articuladas pela ADEPE junto a parceiros estratégicos	85	85	85	85	85
Superintendência Jurídica	Fortalecer a conformidade regulatória e a gestão de riscos,	Estruturar a função de governança jurídica e societária como instância permanente de suporte à conformidade institucional	100%	*	*	*	*

	garantindo segurança jurídica, integridade institucional e sustentabilidade da atuação da ADEPE	Assegurar a atualização sistemática dos instrumentos legais e das políticas internas da área jurídica, garantindo aderência às normas vigentes	100%	*	*	*	*
		Revisar instrumentos legais e atualizar 100% das políticas internas da SJ a cada 2 anos para garantir conformidade com as leis e regulamentos mais recentes	100%	0%	100%	0%	100%
Superintendência Jurídica	Aprimorar a colaboração interdepartamental, fortalecendo a comunicação, o alinhamento técnico e a qualidade das demandas entre as áreas	Promover espaços estruturados de diálogo interdepartamental para alinhar fluxos, responsabilidades e compreensão das necessidades legais de toda organização	01	01	01	01	01
		Estruturar instrumentos orientadores para qualificar as demandas encaminhadas pelas unidades demandantes às áreas técnicas	02	02	02	02	02

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.

A matriz de riscos apresentada pela ADEPE no Plano Anual 2025 é um instrumento essencial para a gestão estratégica da organização. Ela detalha os principais eventos de risco que podem impactar as operações e objetivos da Agência, identificando suas causas, consequências, controles existentes, e avaliando os níveis de **risco inerente** (RI) e **risco residual** (RR).

Os riscos identificados foram classificados de acordo com sua **críticidade**, levando em conta a probabilidade de ocorrência e o impacto potencial. Veja a seguir o detalhamento:

ANÁLISE				CONTROLE	VALIDAÇÃO		
NR	EVENTO ¹	CAUSAS	CONSEQUÊNCIAS	DESCRIÇÃO	RI ²	CONTROLE	RR ³
R1	INSTABILIDADE ECONÔMICA	ALTA DOS JUROS; INFLAÇÃO; DESVALORIZAÇÃO CAMBIAL; CONTROLE FISCAL	REDUÇÃO DE INVESTIMENTOS; REDUÇÃO NA ATRAÇÃO; AUMENTO DE CUSTOS	MONITORAMENTO DE INDICADORES ECONÔMICOS; AUMENTO CAPTAÇÃO; PROJEÇÃO DE MECANISMOS DE COMPENSAÇÃO	CRÍTICO	SATISFATÓRIO	MUITO ALTO
R2	MUDANÇAS NA LEGISLAÇÃO AMBIENTAL	NOVAS RESTRIÇÕES AMBIENTAIS; NOVAS LICENÇAS	ATRASOS NA LIBERAÇÃO DE LICENÇAS PARA OBRAS; ATRASOS NOS PROJETOS; INTERRUPÇÃO DE OBRAS; AUMENTO DE CUSTOS	ANTECIPAÇÃO ÀS MUDANÇAS COM ANÁLISES REGULATÓRIAS	CRÍTICO	SATISFATÓRIO	ALTO
R3	CONFLITOS GEOPOLÍTICOS	TENSÕES INTERNACIONAIS E NACIONAIS	PERDA DE MERCADOS; QUEDA NAS EXPORTAÇÕES	PREVISIBILIDADE COM BASE EM ESTUDO DE MOVIMENTO DE MERCADOS; FOMENTO DE PARCERIAS ESTRATÉGICAS; ACORDOS INTERNACIONAIS E NACIONAIS	CRÍTICO	SATISFATÓRIO	ALTO
R4	ATAQUES CIBERNÉTICOS	AUMENTO NA SOFISTICAÇÃO DE ATAQUES AOS SISTEMAS E FALHAS DE PROTEÇÃO	ROUBO DE DADOS SENSÍVEIS; INTERRUPÇÕES OPERACIONAIS; PAGAMENTO DE RESGATE; DANOS À REPUTAÇÃO; PERDA DE CONFIANÇA	PLANO DE CONSCIENTIZAÇÃO; FIREWALL; ANTIVÍRUS	CRÍTICO	MEDIANO	CRÍTICO
R5	REDUÇÃO DE INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS	MUDANÇAS NA PRIORIDADE DE POLÍTICAS PÚBLICAS E ECONÔMICAS GOVERNAMENTAIS	IMPACTO NOS PROGRAMAS DE FOMENTO; REDUÇÃO DE INVESTIMENTOS; REDUÇÃO NA ATRAÇÃO;	INTENSIFICAÇÃO DE TRATIVAS JUNTO A STAKEHOLDERS	MUITO ALTO	MEDIANO	ALTO
R6	ESCASSEZ DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA	MÃO DE OBRA NÃO QUALIFICADA	REDUÇÃO DE PRODUTIVIDADE; AUMENTO DE CUSTOS	INVESTIMENTO EM CAPACITAÇÃO E PROGRAMAS DE RETENÇÃO	CRÍTICO	SATISFATÓRIO	ALTO

¹ Os eventos foram escolhidos contrastando tendência e disrupções – lidar com o passado, reagir ao presente e preparar para o futuro - em consonância com o Global Risks 2025 by World Economic Forum, horizontes de 2 anos e 10 anos. O foco não é prever o futuro e sim se preparar para ele.

²RI – Risco Inerente: emana das atividades e decisões da Adepe.

³RR – Risco Residual: o risco que ainda permanece após a resposta adotada/controle.

R7	EVENTOS CLIMÁTICOS EXTREMOS	VIABILIDADE CLIMÁTICA E DE ECOSISTEMAS	INTERRUPÇÕES NAS OPERAÇÕES; DANOS À INFRAESTRUTURA	UTILIZAÇÃO DE INFRAESTRUTURA RESILIENTE	MÉDIO	MEDIANO	MÉDIO
R8	PANDEMIA	PROPAGAÇÃO DE VÍRUS OU PATÓGENOS COM ALTO ÍNDICE DE TRANSMISSIBILIDADE	QUEDA NA RECEITA; AUMENTO DE CUSTOS OPERACIONAIS; REDUÇÃO DE FORÇA DE TRABALHO	REATIVAÇÃO DA ARQUITETURA UTILIZADA ANTERIORMENTE	ALTO	SATISFATÓRIO	MÉDIO

AVALIAÇÃO DE INTERCONECTIVIDADE

1.1. VELOCIDADE

VELOCIDADE	Significa a rapidez com que um risco começa a impactar a organização, uma vez que se manifestou, levando em consideração os fatores de risco apresentados.	
TIPO	PRAZO	PARÂMETRO
CURTO	Dentro de 6 meses	1
MÉDIO	De 6 meses a 1 ano	2
LONGO	Acima de 1 ano	3

1.1.1. PRODUTO

NR	DESCRIÇÃO	VELOCIDADE
R1	INSTABILIDADE ECONÔMICA	1
R2	MUDANÇAS NA LEGISLAÇÃO AMBIENTAL	1

R3	CONFLITOS GEOPOLÍTICOS	2
R4	ATAQUES CIBERNÉTICOS	1
R5	REDUÇÃO DE INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS	1
R6	ESCASSEZ DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA	1
R7	EVENTOS CLIMÁTICOS EXTREMOS	1
R8	PANDEMIA	1

1.2. CONECTIVIDADE

CONECTIVIDADE			Significa a relação que este risco deve possuir perante o contexto empresarial de modo a trazer a probabilidade deste risco desencadear outros riscos, caso se manifeste.
TIPO	DESCRIÇÃO	PARÂMETRO	
LIGADO	O risco influencia o outro risco e é, também, influenciado por ele	1	
INFLUENTE	O risco influencia o outro risco e não é influenciado por ele	2	
DEPENDENTE	O risco não influencia o outro risco, porém é influenciado	3	
INDEPENDENTE	O risco não, ou praticamente não, influencia o outro risco e não é, também, não, ou praticamente não, é influenciado por ele	4	
IMPACTO		Acima da linha azul, por linha/risco da tabela, está representado como o risco (de determinada linha), impacta os demais riscos (a cada coluna) →	
CONTRAPARTIDA		Abaixo da linha azul, por coluna/risco da tabela, está representado como o risco (de determinada coluna), é impactado pelos demais riscos (a cada linha) ↓	

1.2.1. PRODUTO

NR	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
R1	0	4	3	3	3	1	3	3
R2	4	0	4	4	4	4	3	4
R3	2	4	0	1	2	2	4	4
R4	2	4	1	0	4	4	4	4
R5	2	4	3	4	0	2	4	4
R6	1	4	3	4	3	0	4	4
R7	2	2	4	4	4	4	0	4
R8	2	4	4	4	4	4	4	0

1.3. MOTRICIDADE

MOTRICIDADE	A partir das avaliações de velocidade e conectividade do risco é possível chegar ao nível de motricidade, ou seja, o potencial de dano à Empresa, apresentando além da correlação, quais riscos podem originar relações mais rápidas, em função da velocidade de ocorrência, em uma escala de 4,5 a 0,5, que em 4,5 apresenta a menor conectividade e menor velocidade e 0,5 apresenta a maior conectividade e maior velocidade.
LIGADO	Necessitam de atenção já que influenciam outros riscos (e são influenciados) e, dependendo da velocidade, são classificados como 0,5, 1 ou 1,5.
INFLUENTE	Necessitam também boa atenção, já que influenciam nos demais riscos e são pouco influenciados.
DEPENDENTE	Riscos que não influenciam em outros riscos, porém são altamente influenciados e, ambos, dependendo de sua velocidade são classificados como 2, 2,5 ou 3.
INDEPENDENTE	Não influenciam, ou pouco influenciam, nem são influenciados, ou pouco influenciados, por outros riscos, ou seja, podem até vir a ser críticos para a empresa, porém não propagam sua criticidade para os demais e, para estes, dependendo da velocidade, são classificados como 3,5; 4 ou 4,5.

VELOCIDADE	CONECTIVIDADE	RATING	FAROL
LONGO	INDEPENDENTE	4,5	
MÉDIO	INDEPENDENTE	4,0	
CURTO	INDEPENDENTE	3,5	
LONGO	DEPENDENTE	3,0	
LONGO	INFLUENTE	2,5	
MÉDIO	DEPENDENTE	2,5	
MÉDIO	INFLUENTE	2,0	
CURTO	DEPENDENTE	2,0	
CURTO	INFLUENTE	1,5	

LONGO	LIGADO	1,5	
MÉDIO	LIGADO	1,0	
CURTO	LIGADO	0,5	

1.3.1. PRODUTO

NR	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
R1	0	3,5	2,0	2,0	2,0	0,5	2,0	2,0
R2	3,5	0	3,5	3,5	3,5	3,5	2,0	3,5
R3	2,0	4,0	0	1,0	2,0	2,0	4,0	4,0
R4	1,5	3,5	0,5	0	3,5	3,5	3,5	3,5
R5	1,5	3,5	2,0	0,5	0	1,5	3,5	3,5
R6	0,5	3,5	2,0	3,5	2,0	0	3,5	3,5
R7	1,5	1,5	3,5	3,5	3,5	3,5	0	3,5
R8	1,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5	0

2. AVALIAÇÃO DO PRODUTO DA INTERCONCTIVIDADE

NR	EVENTO	RR	AVALIAÇÃO DE INTERCONCTIVIDADE	REFERÊNCIA
R1	INSTABILIDADE ECONÔMICA	MUITO ALTO	É INFLUENCIADO POR 5 RISCOS (R3, R4, R5, R7, R8) E É LIGADO A 1 RISCO (R6)	[1/R1]
R2	MUDANÇAS NA LEGISLAÇÃO AMBIENTAL	ALTO	É INFLUENCIADO POR 1 RISCO (R7)	[2/R2]
R3	CONFLITOS GEOPOLÍTICOS	ALTO	INFLUENCIA 3 RISCOS (R1, R5, R6) E É LIGADO A 1 RISCO (R4)	[3/R3]
R4	ATAQUES CIBERNÉTICOS	CRÍTICO	INFLUENCIA 1 RISCO (R1) E É LIGADO A 1 RISCO (R3)	[4/R4]
R5	REDUÇÃO DE INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS	ALTO	É INFLUENCIADO POR 1 RISCO (R5) E INFLUENCIA 2 RISCO (R1, R6)	[5/R5]
R6	ESCASSEZ DE MÃO DE OBRA QUALIFICADA	ALTO	É INFLUENCIADO POR 2 RISCOS (R3, R5) E É LIGADO A 1 RISCO (R1)	[6/R6]
R7	EVENTOS CLIMÁTICOS EXTREMOS	MÉDIO	INFLUENCIA 2 RISCOS (R1, R2)	[7/R7]
R8	PANDEMIA	MÉDIO	INFLUENCIA 1 RISCO (R1)	[8/R8]

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

OBJETIVO ESTRATÉGICO	OKR	MEDIDAS DE CONTROLE	SETOR RESPONSÁVEL
Dinamizar o Crescimento Econômico Sustentável e Competitivo	<i>Gerar inteligência territorial e de investimentos para orientar decisões estratégicas da ADEPE</i>	Painel Institucional de Inteligência Territorial e de Investimentos , integrado a relatórios executivos de suporte à decisão	Diretoria Executiva de Inovação Econômica
	<i>Transformar o Plano de Atração de Investimentos e Desenvolvimento em uma plataforma contínua de inovação econômica e competitividade regional para Pernambuco</i>	Sistema de Governança do Plano de Atração de Investimentos , com ciclos periódicos de atualização, priorização e reporte	Diretoria Executiva de Inovação Econômica
	<i>Fortalecer a atração de investimentos no novo cenário tributário</i>	Análise de projetos para concessão de inventivos fiscais , Visitas técnicas de monitoramento	Diretoria Executiva de Incentivos Fiscais
	<i>Fortalecer o setor mineral de Pernambuco com inteligência técnica e articulação estratégica</i>	Sistema de Monitoramento dos Projetos Estruturantes do Setor Mineral , com relatórios técnicos e painéis de acompanhamento	Diretoria Executiva de Relacionamento e Desenvolvimento Institucional
	<i>Fortalecer os Arranjos Produtivos Locais (APLs) e ampliar a inclusão produtiva, com foco no desenvolvimento territorial e na agregação de valor</i>	Matriz de Acompanhamento dos APLs , com relatórios territoriais periódicos e registro das ações implementadas	Diretoria-Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos
	<i>Impulsionar a implementação das Indicações Geográficas de Pernambuco, fortalecendo cadeias produtivas e promovendo desenvolvimento econômico regional</i>	Relatórios Técnicos de Acompanhamento das Indicações Geográficas , com consolidação institucional por território e cadeia	Diretoria-Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos
	<i>Consolidar as Câmaras Setoriais da ADEPE como instâncias permanentes de articulação, escuta e monitoramento das políticas</i>	Sistema de Gestão das Câmaras Setoriais , com atas, encaminhamentos e painel de deliberações monitoradas	Diretoria-Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos

	<i>de fomento, inovação e comércio exterior</i>		
	<i>Qualificar e expandir a infraestrutura de Pernambuco por meio da requalificação de polos empresariais e equipamentos municipais</i>	Painel de Monitoramento da Infraestrutura , com relatórios das obras realizadas, em andamento ou a iniciar	Diretoria-Geral de Infraestrutura
	<i>Fortalecer e requalificar equipamentos da Economia Criativa da ADEPE, ampliando sua capacidade de atuação e de impacto</i>	Relatórios de Monitoramento das obras dos Equipamentos da Economia Criativa , integrados a painel de utilização e impacto	Diretoria-Geral de Promoção da Economia Criativa
	<i>Ampliar e diversificar o portfólio de apoios oferecidos aos diferentes setores da Economia Criativa</i>	Catálogo Institucional de Instrumentos de Apoio , com sistema de acompanhamento da execução e resultados	Diretoria-Geral de Promoção da Economia Criativa
	<i>Ampliar a visibilidade e o alcance dos empreendedores e produtos da Economia Criativa pernambucana, fomentando seu reconhecimento e acesso a novos mercados</i>	Priorização de projetos que ampliem a visibilidade dos produtos da economia criativa	Diretoria-Geral de Promoção da Economia Criativa
	<i>Alavancar investimentos produtivos para Pernambuco, ampliando o volume captado e seu impacto econômico nas Regiões de Desenvolvimento do Estado</i>	Sistema de Registro e Monitoramento de Investimentos Atráidos , com relatórios periódicos por Região de Desenvolvimento.	Diretoria Geral de Atração de Investimentos
	<i>Gerar inteligência territorial e de investimentos para orientar decisões estratégicas da ADEPE</i>	Painel Institucional de Inteligência Territorial e de Investimentos , integrado a Relatórios Executivos Padronizados de Suporte à Decisão , utilizados nos ritos formais de planejamento, priorização e deliberação estratégica da ADEPE.	Diretoria Geral de Atração de Investimentos
Impulsionar a Inovação e a Competitividade Nível Global	<i>Estruturar a cultura de inovação econômica na ADEPE, impulsionando soluções que aumentem o impacto institucional, a competitividade de Pernambuco e a eficiência interna</i>	Relatório Institucional de Inovação Econômica , com registro das iniciativas e avaliação de incorporação institucional	Diretoria Executiva de Inovação Econômica
	<i>Ampliar a efetividade do INOVAR e fortalecer o uso estratégico dos incentivos fiscais como instrumento de inovação e competitividade empresarial</i>	Sistema Integrado de Gestão dos Incentivos Fiscais , com relatórios técnicos de análise, monitoramento e resultados	Diretoria Executiva de Incentivos Fiscais

Estruturar e fomentar ecossistemas de inovação e transformação digital, apoiando empresas, startups e setores estratégicos de Pernambuco	Relatórios de Acompanhamento dos Ecossistemas de Inovação , integrados a painel de resultados econômicos e tecnológicos	Diretoria-Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos
Promover a internacionalização das empresas pernambucanas e ampliar o acesso aos mercados internacionais	Sistema de Monitoramento da Internacionalização Empresarial , com relatórios de acompanhamento das ações desenvolvidas	Diretoria-Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos
Expandir de forma estratégica a presença internacional da Economia Criativa de Pernambuco, impulsionando negócios, visibilidade e competitividade global dos setores	Relatórios de Ações Internacionais da Economia Criativa , consolidados em painel institucional	Diretoria-Geral de Promoção da Economia Criativa
Expandir a Inserção Competitiva de Pernambuco no Cenário Econômico Global	Cronograma de feira e eventos para prospecção e divulgação institucional , Monitoramento de parcerias estratégicas.	Diretoria Geral de Atração de Investimentos
Potencializar a atração de investimentos a partir da prospecção estratégica em mercados globais	Controle dos leads, projetos em prospecção e negociações com empresas , por setor e por localidade.	Diretoria Geral de Atração de Investimentos
Estruturar e colocar em plena operação o CEIVA como centro interdisciplinar de pesquisa aplicada, alinhado às prioridades estratégicas de Pernambuco	Relatórios de Operação e Produção do CEIVA , integrados a painel de pesquisas aplicadas e uso institucional	Diretoria Executiva de Inovação Econômica
Transformar a ADEPE em uma organização inovadora, integrada e orientada para impacto	Painel de Projetos Estratégicos Transversais da ADEPE , com relatórios de integração interáreas	Diretoria Executiva de Inovação Econômica
Aprimorar a gestão e a integração técnica para garantir eficiência e transparência nos incentivos fiscais	Sistema Integrado de Análise e Monitoramento dos Incentivos Fiscais , com rastreabilidade	Diretoria Executiva de Incentivos Fiscais
Elevar a Felicidade Interna no Trabalho (FIT), transformando a ADEPE em um ambiente estimulante, humano, inovador e sustentável, garantindo performance de excelência	Relatório de acompanhamento do Programa de Felicidade no Trabalho (PFT) Pesquisa de Clima Organizacional	Diretoria Geral de Gestão
Estruturar a base tecnológica para consolidar uma gestão orientada por evidências na ADEPE, garantindo sistemas,	Monitoramento da implantação da infraestrutura tecnológica , Monitoramento da utilização das ferramentas	Diretoria Geral de Gestão

	<i>dados e ferramentas que permitam decisões rápidas, seguras e fundamentadas para o aprimoramento da experiência dos usuários internos e externos</i>	<i>analíticas, Gestão de acessos e segurança da informação</i>	
	<i>Consolidar a cultura de processos, projetos e inovação, utilizando essas práticas como instrumentos estratégicos para fortalecer resultados, elevar a eficiência e ampliar o impacto institucional da ADEPE</i>	Padronização e formalização dos macroprocessos institucionais, Monitoramento sistemático dos projetos estratégicos, Implantação de práticas formais de inovação organizacional	Diretoria Geral de Gestão
	<i>Transformar dados em alta performance, convertendo informações dispersas em inteligência acionável para acelerar resultados da ADEPE.</i>	Monitoramento da produção de relatórios e análises estratégicas, Registro e avaliação do grau de uso das ferramentas analíticas pelos gestores e equipes técnicas.	Diretoria Geral de Gestão
	<i>Elevar a qualidade, integridade e rastreabilidade das informações contábeis, financeiras e orçamentárias, fortalecendo a governança e a tomada de decisão institucional</i>	Implantação de rotinas padronizadas de registro, conciliação e validação dos dados contábeis, financeiros e orçamentários, Acompanhamento de recomendações de auditoria e implementação de planos de ação, Padronização da elaboração de relatórios financeiros e orçamentários para apoiar decisões gerenciais.	Diretoria Geral de Gestão
	<i>Elevar a maturidade financeira e de controle das lojas, reduzindo perdas e garantindo informações precisas para decisões estratégicas</i>	Conciliação periódica entre sistemas de vendas, caixa e registros financeiros, Acompanhamento de indicadores de desempenho financeiro por loja, Monitoramento das ocorrências de perdas e implementação de ações corretivas.	Diretoria Geral de Gestão
	<i>Tornar o processo de aquisições e licitações mais ágil, previsível e alinhado às necessidades institucionais.</i>	Acompanhamento do Plano Anual de Contratações, Controle da aderência dos processos às normas legais e internas, Adoção de checklists de conformidade.	Diretoria Geral de Gestão
	<i>Gerenciar eficazmente a infraestrutura interna da ADEPE para otimizar recursos e apoiar as operações</i>	Sistema de acompanhamento de chamados para manutenção, utilizado para priorização de investimentos e tomada de decisão gerencial.	Diretoria-Geral de Infraestrutura