

# ESTRATÉGIA DE LONGO PRAZO

2022 - 2026

**ADEPE**

*Agência de Desenvolvimento Econômico de Pernambuco*

## **ADEPE – Agência de Desenvolvimento Econômico de PE**

### **Roberto Abreu e Lima**

Diretor Presidente

### **André Freitas**

Diretor Geral de Atração de Investimentos (DGAI)

### **João Suassuna**

Diretor Geral de Inovação e Arranjos Produtivos (DGIAP)

### **Janaína Acioli**

Diretora Geral de Gestão (DGG)

### **Marcello Araújo**

Diretor Geral de Infraestrutura (DGI)

### **Márcia Souto**

Diretora Geral de Promoção da Economia Criativa (DGPEC)

### **Patrícia Anjos**

Superintendente Jurídica (SJ)

### **Vladimir Teixeira**

Diretor Executivo de Relacionamento e Desenvolvimento Institucional (DERDI)

### **Ângela Mochel**

Diretora Executivo de Negócios e Projetos de Desenvolvimento (DNPD)

### **Bruno Lira**

Diretor Executivo de Incentivos Fiscais (DEIF)

Elaboração:

### **Fabiana Lima**

Gerente de Planejamento



## SUMÁRIO

<b>1. Apresentação da empresa</b> .....	04
1.1 Breve Histórico .....	05
1.2 Objetivo Geral .....	07
1.3 Principais números da sua operação .....	07
1.4 Público Interno e Externo .....	08
<b>2. Escopo de Atuação e Propósito</b> .....	10
<b>3. Análise do Ambiente</b> .....	13
3.1 Ambiente de atuação, produtos e serviços.....	13
3.2 Análise SWOT .....	15
<b>4. Objetivos estratégicos</b> .....	18
4.1 Segmentação dos objetivos e ações prioritárias .....	18
<b>5. Análise de Risco</b> .....	24
<b>6. Formulação da estratégia de longo prazo para o atingimento dos objetivos estratégicos</b> .....	26

## 1. Apresentação da Empresa

### *Nome da Empresa e Sede*

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

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

Nesse momento, a ADEPE apresenta a atualização da sua Estratégia de Longo Prazo 2022-2026, nos termos da Lei Federal nº 13.303/2016, e com o intuito de cumprir sua missão institucional, a saber: *apoiar o desenvolvimento econômico e social do Estado por meio de ações indutoras e do apoio aos setores industrial, agroindustrial, comercial, de serviços e da economia criativa com foco em inovação.*

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

A divulgação da Estratégia de Longo Prazo expressa o compromisso corporativo em desenvolver ações que agreguem valor a sua missão institucional. Existe na ADEPE o monitoramento sistemático da performance de seus planos de ação, programas e projetos, com intuito de empenhar-se em buscar a melhoria contínua dos resultados da Agência, para que possa por meio do planejamento,



execução e avaliação das metas contidas em seu Mapa da Estratégia demonstrar uma gestão alinhada com sua missão e desenvolvendo ações, alocando recursos financeiros, tecnológicos e humanos para apoiar o desenvolvimento econômico e social do Estado.

### **1.1 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), denominação em vigor até os dias atuais.

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

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

Vale lembrar ainda que na 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 - 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 agosto está funcionando o escritório da Adepe na capital econômica brasileira.

## 1.2 Objetivo Geral

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

- ⊙ Atração de investimentos produtivos;
- ⊙ Melhoria do ambiente de negócios;
- ⊙ Implantação de polos empresariais;
- ⊙ Fomento aos arranjos produtivos locais;
- ⊙ Fomento à economia criativa;
- ⊙ Fomento ao mercado de energias renováveis, incluindo comercialização no mercado livre;
- ⊙ Estímulo ao adensamento das cadeias produtivas;
- ⊙ Fomento à mineração;
- ⊙ Estímulo às exportações.

## 1.3 Principais Números e Ações

Apesar do contexto complexo, ainda, por conta da Pandemia do COVID-19, o ano de 2021 foi marcado por mudanças e realizações importantes na história da ADEPE, que impulsionaram o desempenho de novos projetos e ações significativas para o incentivo ao desenvolvimento do Estado. Seguem algumas das ações que foram destaque:

- ⊙ Lançamento do Programa Emprego PE, em atendimento ao Plano de Retomada, como incentivo à geração de empregos, com a meta de investimento de R\$ 67 milhões até 2022 e 20 mil empregos gerados;
- ⊙ Reposicionamento Estratégico - Revisão da atuação estratégica da Agência buscando a atuação em todos os segmentos econômicos com ampliação do foco para mirar também na facilitação de negócios com melhoria do ambiente econômico com alteração de organograma, mudança de nome e layout da marca;
- ⊙ Aproximadamente R\$ 2 bilhões de investimentos e cerca de 11.000 empregos previstos ou anunciados por empresas apoiadas pela ADEPE em 2021;
- ⊙ Finalizado o ciclo 1.0 de inovação do Programa Desenvolve.Ai, com mais de R\$ 900 mil investidos pela ADEPE, incentivando o processo de transformação digital em 10 grandes indústrias. O ciclo 2.0 está previsto para começar no início de 2022, atendendo 40 empresas;
- ⊙ Realização do Programa Força Local, com 90 convênios formalizados, um montante de quase R\$ 15 milhões investidos. Foram 6.745 beneficiários diretos, abrangendo 107 municípios, das 12 Regiões de Desenvolvimento do Estado;
- ⊙ Investimento de mais de 26 milhões em obras de infraestrutura para atração de empreendimentos
- ⊙ Implantação e manutenção de 11 Câmaras Setoriais. E 04 setores estão em fase de instalação: Saúde, Metalmeccânica, Fruticultura e Construção Civil;

#### 1.4 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:

- I – 01 (um) representante do Acionista Majoritário;
- II – 01 (um) representante dos Acionistas Minoritários;
- III – 01 (um) membro independente;
- IV – 03 (três) 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.

No que se refere à Diretoria Colegiada da ADEPE estará assim composta em 2022:

- a) 01 Diretoria da Presidência;
- b) 01 Diretoria Geral de Atração de Investimentos
- c) 01 Diretoria Geral de Inovação e Arranjos Produtivos;
- d) 01 Diretoria Geral de Gestão;
- e) 01 Diretoria Geral de Infraestrutura;
- f) 01 Diretoria Geral de Promoção da Economia Criativa.

Diante de tal formatação, as principais atribuições das Diretorias em 2022 estão devidamente comentadas, em síntese, no documento Plano de Negócios ADEPE 2022, que também é uma exigência da Lei Federal nº 13.303/2016.

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

I – 01 (um) Conselheiro e seu respectivo suplente, indicados pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado de Pernambuco;

II – 01 (um) membro (pelo menos) indicado pelo ente controlador, que deve ser servidor público com vínculo permanente com a administração.

Ao longo do ano de 2021 a ADEPE envidou esforços para aperfeiçoar sua gestão e seu desempenho operacional, ações estruturais e de gestão estratégica marcaram este exercício, onde a revisão da arquitetura organizacional e a construção do novo modelo de gestão estratégica buscaram adotar a estrutura mais coerente com as necessidades do mercado e da Agência que reflitam o seu atual e futuro desempenhos.

Para desenvolver as novas atividades e dar suporte a nova estrutura organizacional dos à ADEPE está adequando seu quadro de colaboradores e também é possível observar uma significativa continuidade no corpo de colaboradores, possibilitando a sequência dos projetos planejados e em execução. A ADEPE conta, atualmente, com 171 colaboradores, dos quais 44 são funcionários efetivos e 127 são ocupantes de cargos comissionados.

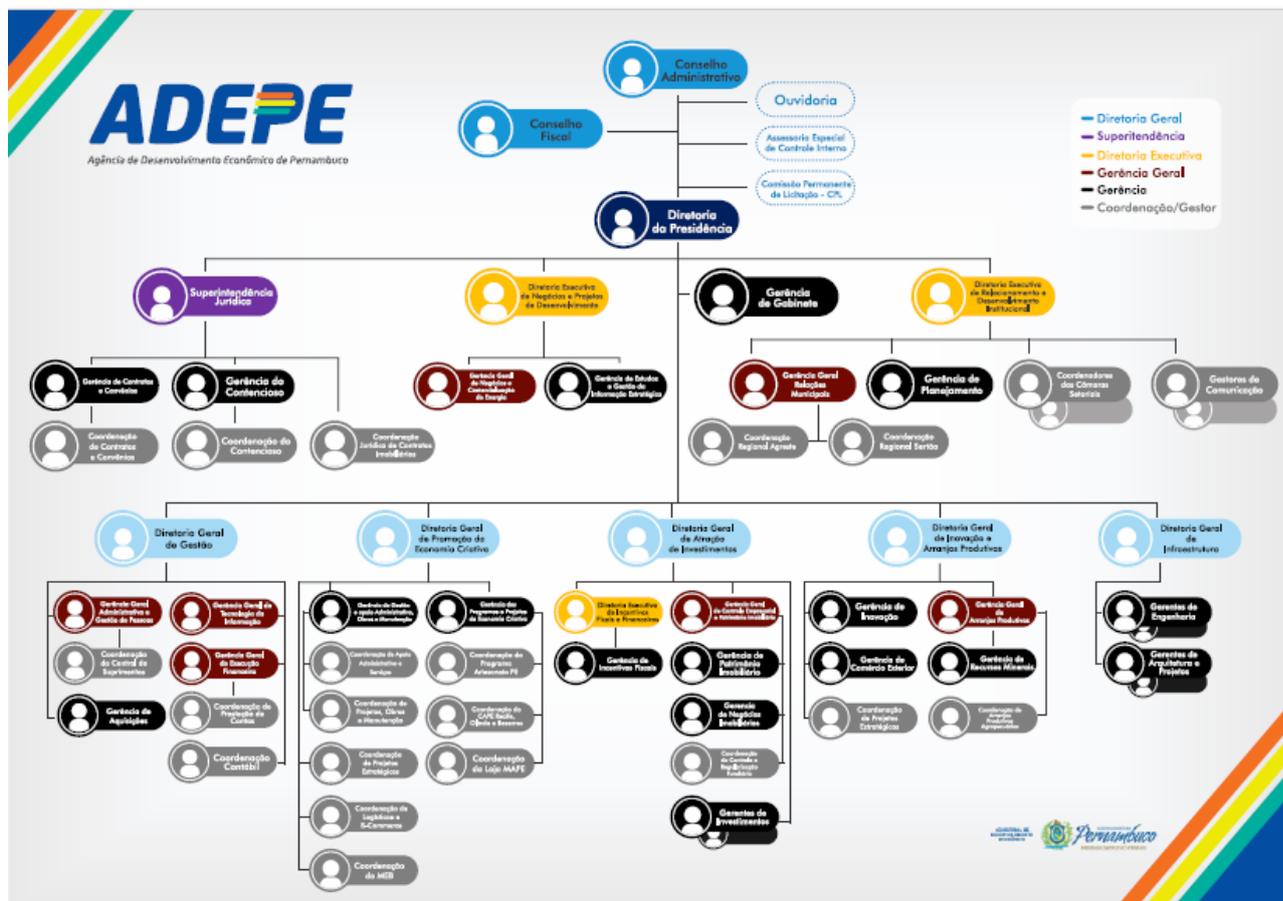


Imagem 1: Organograma 2022

## 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.* **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.* E seus **Valores**:

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

De modo amplo, no cerne da estratégia traçada para 2022, a ADEPE envidará esforços para trabalhar seus pilares: inovação, desenvolvimento e sustentabilidade em projetos inéditos e consistentes, que possibilitem a definição de objetivos claros e metas desafiadoras resultando em atividades desenvolvidas com maior eficácia. O foco será no desenvolvimento de ações que ampliem o portfólio de atuação mais alinhado aos novos tempos e às demandas da sociedade.

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

O Reposicionamento Estratégico da ADEPE foi realizado em 2021 e enfatizou, dentro do Mapa Estratégico, um conjunto de ações prioritárias, alinhadas aos seus objetivos estratégicos, a serem desenvolvidos pela entidade, no período do Plano Estratégico 2022 – 2026, assim destacados:

## **\*\*EIXOS ESTRATÉGICOS**

### **A. INFRAESTRUTURA E COMPETITIVIDADE**

#### **A.1 – Objetivo Estratégico: AMPLIAR E QUALIFICAR A INFRAESTRUTURA**

##### **AÇÃO PRIORITÁRIA:**

- Apoiar projetos de modernização da infraestrutura física e tecnológica do Estado.

## **A.2 – Objetivo Estratégico: ATRAIR NOVOS EMPREENDIMENTOS**

### **AÇÕES PRIORITÁRIAS:**

- Atrair empreendimentos e atuar na facilitação do processo de instalação/ampliação;
- Atuar na Regularização Fundiária;
- Realizar ações para controle empresarial;
- Realizar ações de estímulo ao adensamento das cadeias produtivas.

## **A.3 – Objetivo Estratégico: COGERIR A CONCESSÃO DE INCENTIVOS FISCAIS E FINANCEIROS**

### **AÇÃO PRIORITÁRIA:**

- Facilitar a instalação ou ampliação de empresas por meio da concessão de incentivos fiscais e financeiros.

## **B. INOVAÇÃO, ARRANJOS E CADEIAS PRODUTIVAS**

### **B.1 – Objetivo Estratégico: FOMENTAR E FORTALECER OS ARRANJOS PRODUTIVOS**

#### **AÇÕES PRIORITÁRIAS:**

- Propiciar apoio financeiro e técnico aos APLs a partir do Programa Força Local;
- Operacionalizar Câmaras Setoriais;
- Fomentar a economia de base local.

### **B.2 – Objetivo Estratégico: FORTALECER O DESENVOLVIMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DA ECONOMIA CRIATIVA**

#### **AÇÕES PRIORITÁRIAS:**

- Promover ações de fomento a economia criativa;
- Desenvolver e apoiar projetos e ações da economia criativa.

## **C. PRODUTIVIDADE E SUSTENTABILIDADE**

### **C.1 – Objetivo Estratégico: FOMENTAR A CULTURA EXPORTADORA ENTRE AS EMPRESAS**



**AÇÃO PRIORITÁRIA:**

- Estimular a inserção das empresas e produtos pernambucanos no mercado internacional.

**C.2 – Objetivo Estratégico: FOMENTAR O MERCADO DE ENERGIAS RENOVÁVEIS, INCLUINDO COMERCIALIZAÇÃO****AÇÃO PRIORITÁRIA:**

- Reforçar o posicionamento do Estado para aproveitar oportunidades da energia de fontes renováveis.

**C.3 – Objetivo Estratégico: EXECUTAR E APOIAR AÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO DO SETOR MINERAL****AÇÃO PRIORITÁRIA:**

- Promover ações de suporte as reservas minerais do Estado.

**C.4 – Objetivo Estratégico: CONCEBER, GERIR E APOIAR PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO****AÇÕES PRIORITÁRIAS:**

- Identificar e analisar oportunidades de novos projetos de desenvolvimento;
- Promover parcerias internas e externas para realização de projetos de desenvolvimento.

**✳️ PROCESSOS INTERNOS****D.1 – Objetivo Estratégico: APERFEIÇOAR MODELO DE GOVERNANÇA****AÇÃO PRIORITÁRIA:**

- Promover ações que assegurem a melhoria continua da gestão, por meio de investimentos em tecnologia, processo e inovação.

**D.2 – Objetivo Estratégico: OTIMIZAR OS RECURSOS FINANCEIROS, TECNOLÓGICOS, MATERIAIS E DE INFRAESTRUTURA**

**AÇÃO PRIORITÁRIA:**

- Adotar boas práticas de gestão, monitoramento e controle, priorizando a melhor relação custo benefício.

**D.3 – Objetivo Estratégico: PREZAR PELA QUALIDADE DE VIDA DOS COLABORADORES****AÇÃO PRIORITÁRIA:**

- Reforçar o posicionamento do Estado para aproveitar oportunidades da energia de fontes renováveis.

O redesenho proposto para a organização e funcionamento da ADEPE, deve atender às necessidades de operação e gestão da entidade na linha da reorientação estratégica definida e com seus papéis de suporte técnico e apoio executivo à SDEC no contexto da governança do ecossistema de desenvolvimento sustentável de Pernambuco.

Em 2022, a Diretoria Colegiada, de forma alinhada com as demandas da SDEC – Secretaria de Desenvolvimento Econômico manterá a priorização nos seguintes aspectos, como diretrizes estratégicas:

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

**3. Análise do Ambiente**

A modernização da Agência foi o que norteou as atividades principais de 2021. A ADEPE possui um histórico de muitas conquistas, impulsionando o desenvolvimento do Estado, e vem demonstrando está em constante evolução, sempre atenta à tendência do mercado, com isso, segue avançando no incremento de novos negócios e ações com foco no desenvolvimento econômico de Pernambuco.

Diante dos desafios estratégicos estabelecidos no Mapa Estratégico faz-se necessário uma análise de cenário interna e externa que proporcione uma maior percepção da realidade, na qual a instituição está inserida, permitindo uma melhor avaliação do ambiente e as suas implicações para o atingimento dos objetivos estratégicos da instituição.

### *3.1 Ambiente de Atuação*

Para construção do Reposicionamento Estratégico da ADEPE foi realizada uma análise do ambiente de atuação que resultou de amplo processo de participação de interessados internos e externos à Agência.

Foram realizadas entrevistas com atores internos e externos à Agência, com diversas visões de cenários para Pernambuco, novas propostas de valor para seus clientes foram discutidas, levando em conta os ambientes de negócios que a ADEPE está inserida.

Segue abaixo a perspectiva dos entrevistados em relação à visão dos principais desafios da ADEPE para impulsionar o desenvolvimento econômico do Estado:

- O fim dos incentivos fiscais poderá reduzir o interesse das empresas em vir para o Nordeste, não só para Pernambuco. A política de desenvolvimento precisa existir e compensar condições estruturais, como vantagens dos mercados, oferta de matéria prima e infraestrutura, que naturalmente atrairiam os investimentos para o Sul e Sudeste brasileiro.
- O que vai atrair investimento, com o fim dos incentivos fiscais, serão a qualidade da infraestrutura, do capital humano e alternativas de energia limpa, associados a um ambiente de negócios favorável e seguro. Nesse sentido, Pernambuco apresenta vantagens em termos de capital humano, principalmente no campo da tecnologia da informação e comunicação. Outro importante diferencial pode ser a oferta de energia limpa, através da energia solar e eólica, atraindo negócios sustentáveis. O Estado deve explorar nesse sentido as oportunidades dos green bonds;

- Recursos escassos para investimento do governo é uma grande restrição no momento, por disso, será necessário ser criativo e ousado para atrair outras formas de investimentos, através de concessões e participação do capital privado em obras e serviços. Em síntese, atrair parceiros privados. Buscar também fundos internacionais nas áreas de educação, meio ambiente e fontes não convencionais;
- A ADEPE como Agência de Desenvolvimento terá que ampliar bastante sua área de atuação olhando para a economia como um todo, especialmente seus segmentos mais modernos como TIC, Indústria Cultural, Economia Criativa, e enfatizando as condições que propiciem a economia de baixo carbono, desafios que são da própria política de desenvolvimento do Estado. Investir todo o possível para mudar a matriz econômica para serviços de alto valor agregado;
- Ampliar as conexões internacionais de Pernambuco é um desafio e oportunidade para o trabalho da ADEPE. Necessário um trabalho continuado de diplomacia e presença internacional, vendendo o Estado para investidores. Explorar a concentração de consulados no Recife para isto. O novo modus operandi de reuniões virtuais facilita e reduz os custos para essas iniciativas, que constituíam um dos problemas anteriores para sua operacionalização. Os locais para focar essa atuação seriam os EEUU, Alemanha e China. Mas retomar contatos que já se fizeram com a França e Turquia;

### 3.2 Análise de Cenários

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

Para o momento atual da ADEPE, tomou-se como base a Análise SWOT e a consultoria contratada para elaboração do Reposicionamento Estratégico aplicou uma metodologia identificando

incertezas críticas e tendências irreversíveis para o horizonte de cinco anos que pudessem impactar a estratégia de desenvolvimento de Pernambuco e as ações da Agência. Com base nesse material, foram identificadas as polaridades mais relevantes para as incertezas críticas, na perspectiva dos respondentes, compondo dois eixos e quatro quadrantes na metodologia da GBN (GlobalBusiness Network). O resultado está representando na Figura abaixo:



### a) PE Green and Tech

Este cenário combina as polaridades positivas entre Governo de Pernambuco e a ADEPE. Uma suposição razoável é a de que o Governo de Pernambuco moderniza a sua política de promoção do desenvolvimento e o estado se torna hub logístico de cadeias globais intensivas em tecnologia e ligadas à economia de baixo carbono, alavancando sua condição privilegiada na logística regional e seu diferencial de centro nordestino formador de talentos da nova economia digital. Por outro lado, a ADEPE, em articulação com o setor produtivo, consegue implementar no curto prazo (2022) medidas de transição para um cenário pós incentivos do ICMS, reorganizando os seus serviços para atender as demandas de empreendimentos ambientalmente e produtivamente mais exigentes. Esta configuração de possibilidades levou os consultores a buscar um nome do “orgulho” pernambucano em se autodenominar Leão do Norte, e é um cenário que teriam características de um Pernambuco mais “antenado” com as tendências mundiais, um PE Green and Tech.

## **b) PE Desconectado**

A conjuntura político-econômica nacional e estadual no curto prazo (2022) dificulta a reorganização da política estadual de promoção do desenvolvimento, impedindo iniciativas mais ousadas de modernização dos mecanismos de apoio e atração de empreendimentos mais exigentes do ponto de vista ambiental e produtivo. Associada a essa condição, ocorre que a ADEPE, apesar da validação que tem do setor produtivo incentivado como agência de desenvolvimento, não viabiliza no curto prazo (2022) uma estratégia de transição para o cenário pós-ICMS, deixando de aproveitar sua condição de empresa pública e seus ativos (tangíveis e intangíveis). Este é um “mundo” que os consultores imaginaram ser interessante denominar de Cantiga da Perua (“é de pior a pior”), ou, por outra, uma situação em que Pernambuco se desconecta das tendências mais modernas, o que também seria plausível imaginar que pudesse acontecer. Seria um PE Desconectado.

## **c) AD Passiva**

Existe ainda a possibilidade, nos quadrantes de incertezas gerados pelo exercício de planejamento a partir das entrevistas e das respostas ao questionário, de que o Governo de Pernambuco modernize a sua política de promoção do desenvolvimento aproveitando a sua condição de formar talentos e a sua condição privilegiada do ponto de vista logístico para cadeias de valor globais de grande players mundiais em compliance com as exigências ESG (Environment, Social, Governance) do mercado corporativo. No entanto, a ADEPE pode não viabilizar no curto prazo uma estratégia de transição para o cenário pós-ICMS, deixando de aproveitar seus ativos tangíveis e intangíveis. Este é um “mundo” que os consultores consideram possível, até para alertar a Agência da urgência de modernização da política de incentivos na visão dos participantes do workshop. E resolveram dar o nome a essa configuração de cenário lançando mão da conhecida gritaria dos blocos de carnaval olindenses quando a orquestra para – Parou por quê? Um nome alternativo: AD Passiva.

#### d) AD Focada

Finalmente, neste exercício de contar histórias plausíveis sobre o futuro, pode-se especular sobre o que poderia acontecer no caso do Governo de Pernambuco ter dificuldades conjunturais de reorganização da política estadual de promoção do desenvolvimento, impedindo iniciativas mais ousadas de modernização dos mecanismos de apoio e atração de empreendimentos mais exigentes do ponto de vista ambiental e produtivo, mas, ao mesmo tempo, por razões de resiliência da própria Agência. A ADEPE, poderia implementar no curto prazo medidas de transição para um cenário pós-incentivos do ICMS, reorganizando os seus serviços para atender as demandas desse tipo de empreendimento, nesse caso, os consultores imaginaram que a Agência estaria “navegando” em um Mar Revolto, mas poderia estar também muito determinada – uma AD Focada.

Como em todo exercício de cenarização, o propósito é o de chamar atenção para as possibilidades em um conjunto priorizado de incertezas. A antecipação de elementos plausíveis do futuro com a contribuição diversificada de atores permite que a Agência se prepare para quaisquer que sejam essas situações possíveis, reduzindo riscos na implementação de seus objetivos estratégicos.

De acordo com resumo histórico relatado neste documento, pode-se observar que ao longo dos anos o escopo de atuação da agência foi sendo aprimorado conforme a ampliação da diversidade da economia local e nacional.

Reinventar sem perder a essência e agregar valor ao serviço prestado tem sido o desafio lançado para a atuação da ADEPE, desde 2019. Para isso, o engajamento de todos os colaboradores nessa busca incessante de melhoria contínua é o que faz a diferença no trabalho da Agência. A transparência no direcionamento estratégico da gestão permite que os resultados pretendidos sejam obtidos de forma mais rápida e consistente, uma vez que as equipes estão, cada vez mais, comprometidas com a **Missão e Visão** da Agência.

#### 4. Objetivos e Metas Estratégicas

Os objetivos organizacionais contidos no mapa da estratégia 2020-2024 foram formulados, como parte integrante da estrutura governamental, sendo um órgão vinculado à Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado - SDEC, a ADEPE alinhou sua metodologia à determinada pelo Governo, contendo Visão de Futuro, Premissas, Focos Prioritários e Perspectivas e os Objetivos

Estratégicos.

Em 2008, o Governo de Pernambuco introduziu novos paradigmas para o processo de Planejamento Estratégico do Estado, colocando a definição da estratégia antes da ação. Como parte integrante da estrutura governamental, sendo um órgão vinculado à Secretaria de Desenvolvimento Econômico do Estado, a ADEPE alinhou sua metodologia à determinada pelo Governo e desenvolveu seu Mapa da Estratégia traçado para o período de 2020 a 2024. Tal qual o modelo adota pelo Governo do Estado, o mapa da ADEPE contém a visão de futuro, as Premissas, os Focos Prioritários e perspectivas e os Objetivos Estratégicos.

Diante do Reposicionamento Estratégico elaborado algumas modificações e inclusões de projetos e ações serão realizadas em 2022, para refletir as mudanças que estão ocorrendo em virtude das alterações do ambiente de negócios da ADEPE. Assim, diante do exposto, o mapa permanece o mesmo de 2021 e as alterações que farão parte dos Objetivos Estratégicos serão discutidas e implementadas visando o fortalecimento da gestão e a eficiência operacional da Agência no cumprimento de sua missão institucional.



# Mapa da Estratégia 2022 - 2026

## 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 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.



## RESULTADO PROPOSTO

### GERAÇÃO DE EMPREGO E RENDA E QUALIDADE NA VIDA DOS PERNAMBUCANOS

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

##### EIXOS ESTRATÉGICOS

##### Infraestrutura e Competitividade

Ampliar e qualificar a infraestrutura

Atrair novos empreendimentos

Cogerir a concessão de incentivos fiscais e financeiros

##### Inovação, Arranjos e Cadeias Produtivas

Fomentar e fortalecer os Arranjos Produtivos

Fomentar o ecossistema de inovação

Fortalecer o desenvolvimento da cadeia produtiva da Economia Criativa



##### Produtividade e Sustentabilidade

Fomentar a cultura exportadora entre as empresas

Fomentar o mercado de energias renováveis incluindo comercialização

Executar e apoiar ações para o desenvolvimento do setor mineral

Conceber, gerir e apoiar projetos de desenvolvimento

#### PROCESSOS INTERNOS

Aperfeiçoar o modelo de governança

Otimizar os recursos financeiros, tecnológicos, materiais e de infraestrutura

Prezar pela qualidade de vida dos colaboradores



#### VALORES

-Excelência na prestação de serviços;  
-Inovação;  
-Eficiência econômico-financeira;

-Valorização do capital humano;  
-Ética e transparência.



Secretaria de Desenvolvimento Econômico



GOVERNO DO ESTADO  
PERNAMBUCO  
SEMPRE DO MELHOR LADO

Imagem 2: Mapa da Estratégia 2022 – 2026

#### 4.1 Segmentação dos Objetivos e Ações Prioritárias

Conforme sinalizado no Plano de Negócios 2022, as Ações Prioritárias possuem a seguinte caracterização geral:

##### A. INFRAESTRUTURA E COMPETITIVIDADE

DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA GERAL DE INFRAESTRUTURA						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>A.1 AMPLIAR E QUALIFICAR A INFRAESTRUTURA</b>	Nº DE OBRAS DE IMPLANTAÇÃO OU REQUALIFICAÇÃO DA INFRAESTRUTURA DE POLOS EMPRESARIAIS	5	5	6	6	7
	Nº DE OBRAS REALIZADAS DO PROGRAMA APOIO AOS MUNICÍPIOS	5				
	<b>INDICADORES TÁTICOS</b>	<b>META 2022</b>	<b>META 2023</b>	<b>META 2024</b>	<b>META 2025</b>	<b>META 2026</b>
	Nº DE AÇÕES REALIZADAS EM PROCESSOS FUNDIÁRIOS CONCLUÍDOS	15	15	15	16	17

DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA GERAL DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>A.2 ATRAIR EMPREENDIMENTOS</b>	Nº DE EMPRESAS ATRAÍDAS/AMPLIADAS	120	120	130	143	157
	VOLUME TOTAL DE INVESTIMENTOS PREVISTOS/ ANUNCIADOS	R\$ 3,5 BILHÕES	R\$ 3,5 BILHÕES	R\$ 4 BILHÕES	R\$ 4,4 BILHÕES	R\$ 4,8 BILHÕES
	Nº DE EMPREGOS DIRETOS PREVISTOS/ ANUNCIADOS	9.000	10.000	11.000	12.100	13.310
	Nº DE EMPRESAS INSTALADAS/AMPLIADAS (FACILITAÇÃO)	40	40	50	55	60
	Nº DE EMPRESAS COM PARCERIAS INTERMEDIADAS ATRAVÉS DO ADENSAMENTO DE CADEIAS PRODUTIVAS	100	100	120	132	145
	Nº DE EMPRESAS ACOMPANHADAS (AFTERCARE)	25	35	40	44	48
	Nº DE CONTRATOS IMOBILIÁRIOS MONITORADOS (TERRENOS ALIENADOS/ DOADOS/ COMODATO/ VENDIDOS)	160	170	180	198	117
	Nº DE CONTRATOS REGULARIZADOS	24	20	20	15	15
	Nº DE NOVAS ÁREAS INCORPORADAS AO PATRIMÔNIO IMOBILIÁRIO	6	7	8	9	10
	<b>INDICADORES TÁTICOS</b>	<b>META 2022</b>	<b>META 2023</b>	<b>META 2024</b>	<b>META 2025</b>	<b>META 2026</b>
	Nº DE DEMANDAS INTERMEDIADAS OU ARTICULADAS (FACILITAÇÃO)	70	70	80	88	96
	Nº DE AÇÕES DE ADENSAMENTO DAS CADEIAS PRODUTIVAS REALIZADAS	3	4	5	6	7

	Nº DE DEMANDAS INTERMEDIADAS OU ARTICULADAS (AFTERCARE)	65	70	80	88	96
	Nº DE ÁREAS REINTEGRADAS EM FAVOR DA ADEPE	3	3	2	2	2

DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA EXECUTIVA DE INCENTIVOS FISCAIS						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>A.3 COGERIR A CONCESSÃO DE INCENTIVOS FISCAIS E FINANCEIROS</b>	Nº DE PROJETOS APROVADOS DO PRODEPE	133	140	140	154	169
	Nº DE PLEITOS DO PRODEPE APROVADOS	100	100	100	110	121
	TOTAL DE INVESTIMENTOS RELATIVOS AOS PROJETOS APROVADOS NO PRODEPE	R\$ 400 MILHÕES	R\$ 420 MILHÕES	R\$ 440 MILHÕES	R\$ 480 MILHÕES	R\$ 528 MILHÕES
	Nº DE PROCESSOS DO INOVAR/PE ANALISADOS	100	100	100	110	121
	INDICADORES TÁTICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
	Nº DE PROJETOS DO PRODEPE ANALISADOS	140	150	150	165	181
	Nº DE EMPREGOS RELATIVOS AOS PROJETOS APROVADOS NO PRODEPE	2.200	2.300	2.400	2.640	2.904
	Nº DE PLEITOS DO PRODEPE ANALISADOS	120	120	120	132	145
	Nº DE EMPRESAS INCENTIVADAS PELO PRODEPE ACOMPANHADAS	80	80	90	99	109
	Nº DE PLEITOS FISCAIS ACOMPANHADOS	60	50	50	55	60

## B. INOVAÇÃO, ARRANJOS E CADEIAS PRODUTIVAS

DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA GERAL DE FOMENTO, INOVAÇÃO E ARRANJOS PRODUTIVOS						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>B.1 FOMENTAR E FORTALECER OS ARRANJOS PRODUTIVOS</b>	VOLUME DE INVESTIMENTOS DO PROGRAMA FORÇA LOCAL	R\$ 9,5 MILHÕES	R\$ 13 MILHÕES	R\$ 13 MILHÕES	R\$ 14,3 MILHÕES	R\$ 15,4 MILHÕES
	Nº DE ENTIDADES ATENDIDAS PELO FORÇA LOCAL	200	220	242	266	292
	Nº CONVÊNIOS FIRMADOS NO FORÇA LOCAL	80	80	90	99	109
	Nº DE ARRANJOS PRODUTIVOS ATINGIDOS PELO FORÇA LOCAL	17	18	19	21	23
	Nº DE AÇÕES DE MONITORAMENTO AOS CONVÊNIOS DO FORÇA LOCAL	150	165	181	199	220
	INDICADORES TÁTICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
	VOLUME DE INVESTIMENTOS DA ADEPE NO PROGRAMA FORÇA LOCAL	R\$ 7 MILHÕES	R\$ 10 MILHÕES	R\$ 10 MILHÕES	R\$ 11 MILHÕES	R\$ 12 MILHÕES
	VOLUME DE INVESTIMENTOS DE CONTRAPARTIDAS DO PROGRAMA FORÇA LOCAL	R\$ 2,5 MILHÕES	R\$ 3 MILHÕES	R\$ 3 MILHÕES	R\$ 3,3 MILHÕES	3,6 MILHÕES

	Nº DE AÇÕES DE SUPORTE TÉCNICO ÀS ENTIDADES NO FORÇA LOCAL	250	275	300	330	363
	Nº DE CIDADES ATENDIDAS PELO FORÇA LOCAL (TERRITORIALIDADE)	90	90	90	99	109

## DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA EXECUTIVA DE RELACIONAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>B.1 FOMENTAR E FORTALECER OS ARRANJOS PRODUTIVOS</b>	Nº DE CÂMARAS SETORIAIS EM OPERAÇÃO	13	14	14	15	16

## DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA GERAL DE FOMENTO, INOVAÇÃO E ARRANJOS PRODUTIVOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>B.2 FOMENTAR O ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO</b>	VOLUME DE INVESTIMENTOS DO PROGRAMA DESENVOLVE.AÍ	R\$ 1 MILHÃO	R\$ 500 MIL	R\$ 1,5 MILHÃO	R\$ 1,6 MILHÃO	R\$ 1,7 MILHÃO
	Nº DE EMPRESAS ATENDIDAS COM O PROGRAMA DESENVOLVE.AÍ	26	14	50	55	60
	Nº DE DESAFIOS SOLUCIONADOS COM O PROGRAMA DESENVOLVE.AÍ	26	14	50	55	60
	<b>INDICADORES TÁTICOS</b>	<b>META 2022</b>	<b>META 2023</b>	<b>META 2024</b>	<b>META 2025</b>	<b>META 2026</b>
	Nº DE DESAFIOS MAPEADOS COM O PROGRAMA DESENVOLVE.AÍ	78	42	150	165	180

## DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA GERAL DE PROMOÇÃO A ECONOMIA CRIATIVA

OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>B.3 FORTALECER O DESENVOLVIMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DA ECONOMIA CRIATIVA</b>	TOTAL DE RECEITA DE VENDAS DA ECONOMIA CRIATIVA	R\$4.440.000	R\$4.884.000	R\$5.372.400	R\$5.909.640	R\$6.500.604
	TOTAL DE RECEITA DE VENDAS DE ARTESANATO	R\$ 3 MILHÕES	R\$ 3,3 MILHÕES	R\$ 4 MILHÕES	R\$ 4,4 MILHÕES	R\$ 4,8 MILHÕES
	Nº DE MUNICÍPIOS ATENDIDOS COM A UNIDADE MÓVEL	6	6	6	7	8
	RECEITA DA MOVIMENTAÇÃO FINANCEIRA (FENEARTE)	R\$ 40 MILHÕES	R\$ 42 MILHÕES	R\$ 45 MILHÕES	R\$ 45,4 MILHÕES	R\$ 45,8 MILHÕES
	TOTAL DE PÚBLICO VISITANTE DA FENEARTE	220.000	242.000	268.000	294.000	223.000
	TOTAL DE RECEITA DE VENDAS DE MODA - LOJA MAPE	R\$1.440.000	R\$1.584.000	R\$1.742.400	R\$1.916.640	R\$2.108.304
	<b>INDICADORES TÁTICOS</b>	<b>META 2022</b>	<b>META 2023</b>	<b>META 2024</b>	<b>META 2025</b>	<b>META 2026</b>
	TOTAL DE RECEITA DE VENDAS LOJA CAPE RECIFE	R\$ 2.790.000	R\$3.069.000	R\$3.375.900	R\$3.713.490	R\$4.084.839
	TOTAL DE RECEITA DE VENDAS LOJA CAPE BEZERROS	R\$ 135.000	R\$ 148.500	R\$ 163.350	R\$ 179.685	R\$ 197.653
	TOTAL DE RECEITA DO MEB	R\$ 30.000	R\$ 33.000	R\$ 36.300	R\$ 39.930	R\$ 43.923

	TOTAL DE RECEITA DE VENDAS UNIDADE MÓVEL	R\$ 15.000	R\$ 15.000	R\$ 15.000	R\$ 16.500	R\$ 18.150
	TOTAL DE RECEITA DE VENDAS E-COMMERCE CAPE	R\$ 30.000	R\$ 33.000	R\$ 36.300	R\$ 39.930	R\$ 43.923
	TOTAL DO PÚBLICO VISITANTE DO ARMAZÉM 11	250.000	275.000	300.000	330.000	363.000
	TOTAL DE EVENTOS REALIZADOS NO ARMAZÉM 11	48	53	58	64	70
	TOTAL DE AÇÕES DESENVOLVIDAS COM A UNIDADE MÓVEL	10	10	10	11	12
	Nº DE FORMAÇÕES REALIZADAS PARA CRIATIVOS	20	20	20	22	24
	Nº DE PARTICIPANTES NAS FORMAÇÕES PROMOVIDAS PARA CRIATIVOS	500	500	500	550	605
	TOTAL DE RECEITAS DE PATROCÍNIOS (FENEARTE)	R\$ 1,2 MILHÃO	R\$ 1,2 MILHÃO	R\$ 1,2 MILHÃO	R\$ 1,3 MILHÃO	R\$ 1,4 MILHÃO
	Nº DE ATIVIDADES CULTURAIS REALIZADAS (MEB)	120	132	145	160	176
	TOTAL DE PÚBLICO PARTICIPANTE DAS AÇÕES DESENVOLVIDAS NO MEB	35.000	40.000	45.000	49.500	54.450

### C. PRODUTIVIDADE E SUSTENTABILIDADE

DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA GERAL DE FOMENTO, INOVAÇÃO E ARRANJOS PRODUTIVOS						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>C.1 FOMENTAR A CULTURA EXPORTADORA ENTRE AS EMPRESAS</b>	Nº DE EMPRESAS QUALIFICADAS A EXPORTAR	12	15	20	22	24
	<b>INDICADORES TÁTICOS</b>	<b>META 2022</b>	<b>META 2023</b>	<b>META 2024</b>	<b>META 2025</b>	<b>META 2026</b>
	Nº DE EMPRESAS COM POTENCIAL PARA EXPORTAÇÃO PROSPECTADAS	20	22	24	26	29
	Nº DE AÇÕES/EVENTOS PARA A DIFUSÃO DA CULTURA EXPORTADORA E INSERÇÃO DE NOVAS EMPRESAS NO MERCADO EXTERNO	6	8	10	11	12

DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA EXECUTIVA DE NEGÓCIOS E PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>C.2 FOMENTAR O MERCADO DE ENERGIAS RENOVÁVEIS, INCLUINDO COMERCIALIZAÇÃO</b>	PERCENTUAL DE AUMENTO DE OFERTA DE ENERGIA A SER COMERCIALIZADA PELA ADEPE CONJUNTAMENTE COM AS ENERGIAS DE FONTE RENOVÁVEIS	25%	27%	29%	32%	35%
	QUANTIDADE DE UNIDADES CONSUMIDORAS NO MERCADO LIVRE DE ENERGIAS (ACL)	10	10	12	13	14
	<b>INDICADORES TÁTICOS</b>	<b>META 2022</b>	<b>META 2023</b>	<b>META 2024</b>	<b>META 2025</b>	<b>META 2026</b>
	AÇÕES DE APOIO A NOVOS PROJETOS DE GERAÇÃO DE FONTE DE ENERGIA SOLAR	5	6	6	7	7

DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA GERAL DE FOMENTO, INOVAÇÃO E ARRANJOS PRODUTIVOS						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>C.3 EXECUTAR E APOIAR AÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO DO SETOR MINERAL</b>	Nº DE ÁREAS IDENTIFICADAS COM POTENCIAIS PARA EXPLORAÇÃO MINERAL	2	3	4	4	5
	<b>INDICADORES TÁTICOS</b>	<b>META 2022</b>	<b>META 2023</b>	<b>META 2024</b>	<b>META 2025</b>	<b>META 2026</b>
	PERCENTUAL DE ATUALIZAÇÃO DO MAPA GEOLÓGICO DE RECURSOS MINERAIS DO ESTADO	60%	100%			
	PERCENTUAL DE CONCLUSÃO DO ESTUDO GEOECONÔMICO DE PERNAMBUCO	100%				

DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA EXECUTIVA DE NEGÓCIOS E PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>C.4 CONCEBER, GERIR E APOIAR PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO</b>	Nº DE NOVOS PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO REALIZADOS	3	4	5	5	6
	Nº DE PARCERIAS EXTERNAS FORMALIZADAS	8	10	12	13	14
	<b>INDICADORES TÁTICOS</b>	<b>META 2022</b>	<b>META 2023</b>	<b>META 2024</b>	<b>META 2025</b>	<b>META 2026</b>
	Nº DE PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO CONCEBIDOS PELA ADEPE	3	4	4	5	6
	Nº PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO COM APOIO EXTERNO DA ADEPE	4	6	7	8	9
	Nº DE PROJETOS APOIADOS DOS PARCEIROS INTERNOS	4	6	8	9	10

#### D. PROCESSOS INTERNOS

DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA GERAL DE GESTÃO						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>D.1 APERFEIÇOAR O MODELO DE GOVERNANÇA</b>	Nº DE SISTEMAS IMPLANTADOS (TI)	1	1	1		

DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA GERAL DE GESTÃO						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>D.2 OTIMIZAR OS RECURSOS FINANCEIROS, TECNOLÓGICOS, MATERIAIS E DE INFRAESTRUTURA</b>	PERCENTUAL DE CRESCIMENTO DA RECEITA	12%	10%	15%	16%	17%
	PERCENTUAL DE PROCESSOS LICITATÓRIOS PUBLICADOS NO PRAZO	80%	80%	80%	88%	96%
	PERCENTUAL DE COBRANÇAS AOS INADIMPLENTES COM A RECEITA DE INCENTIVOS	80%	80%	80%	88%	96%
	<b>INDICADORES TÁTICOS</b>	<b>META 2022</b>	<b>META 2023</b>	<b>META 2024</b>	<b>META 2025</b>	<b>META 2026</b>
	PERCENTUAL DE PRESTAÇÃO DE CONTAS DE CONVÊNIOS E CONTRATOS DE PATROCÍNIO DENTRO DO PRAZO	70%	70%	70%	77%	85%

DIRETORIA RESPONSÁVEL: DIRETORIA EXECUTIVA DE RELACIONAMENTO E DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL						
OBJETIVO ESTRATÉGICO	INDICADORES ESTRATÉGICOS	META 2022	META 2023	META 2024	META 2025	META 2026
<b>D.2 OTIMIZAR OS RECURSOS FINANCEIROS, TECNOLÓGICOS, MATERIAIS E DE INFRAESTRUTURA</b>	PERCENTUAL DE EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO ANUAL	98%	98%	98%	99%	99%

## 5. Análise de Riscos

A análise de cenários realizada pela consultoria em virtude do Reposicionamento Estratégico da Agência identificou 04 possíveis cenários, onde foram elencados os riscos institucionais da ADEPE. Detalhamento encontra-se nesse documento no item 3.2 - Análise de Cenários.

Esta análise permitiu a verificação dos principais riscos que podem comprometer o atingimento das metas estabelecidas. Contudo, evidencia-se a necessidade de um desdobramento do material para identificar os aspectos indicados pelos públicos externo e interno, e apontam para ações integradas que viabilizam o plano estratégico da instituição como um todo.

O cruzamento dos dados levantados na Análise de SWOT, anteriormente realizada, como ameaças do ambiente externo e as fraquezas identificadas no ambiente interno da ADEPE, representava o maior risco para o qual a instituição pode estar exposta ao cenário mais crítico. Nesse cenário, os diretores traçaram estratégias de longo prazo que tinham como objetivo minimizar perdas e impactos negativos que as fraquezas e ameaças podem causar. A ideia foi pensar em como minimizar os riscos e conter possíveis problemas.

Para o ambiente interno foram indicadas 90 variáveis para a categoria Força e 138 para a categoria Fraqueza. Foi possível observar que as variáveis apontadas na análise das diretorias para a categoria Fraqueza demonstram um reflexo das dificuldades para realização do trabalho, e que em muitos pontos se relacionam a necessidade de atualização dos processos internos adotados pela instituição, que estão passando por mudanças importantes ao longo dos anos.

Para o ambiente externo foram indicadas 89 variáveis para a categoria Oportunidades e 90 para a categoria Ameaças. Questões relacionadas ao cenário político-econômico, nas esferas Federal, Estadual e Municipal, foram apontadas como fatores críticos no âmbito da atuação da ADEPE, pois impactam na percepção de segurança do investidor no Estado.

Assim, as ações definidas pela gestão da ADEPE visaram integrar a estratégia geral da instituição e estavam relacionadas à atualização do Manual de Gestão, à disseminação das mudanças trazidas pelas alterações na Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro (LINDB) e pela criação da Lei 13.303/2016, e à realização de ações voltadas à melhoria no ambiente de trabalho.

No caso específico, a atualização do Manual de Gestão, e por sua vez a revisão dos processos internos da instituição, serão realizadas de forma já alinhada à nova estratégia de atuação da ADEPE. Onde, novamente, será priorizada a necessidade de treinar, organizar, orientar, facilitar, agilizar e uniformizar as ações necessárias para um Plano de Contingência às respostas de controle e combate às ocorrências anormais no que diz respeito à prevenção de riscos.

Com isso, a ADEPE trabalhará nos principais pilares de atuação da instituição, suas pessoas e seus processos, objetivando o melhor atendimento das demandas dos seus clientes (internos e externos) de forma cada vez mais ágil, eficiente e aderente ao cenário de diversidade da economia local e nacional.

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

A formulação da estratégia de longo prazo está sendo revisada, juntamente com o trabalho de reposicionamento estratégico realizado, a seguir serão demonstrados os indicadores e metas para as ações prioritárias definidas no Mapa da Estratégia, para o ano período de 2022 – 2026:

INFRAESTRUTURA E COMPETITIVIDADE			
A.1 – Objetivo Estratégico: <b>AMPLIAR E QUALIFICAR A INFRAESTRUTURA</b>			
<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Apoiar projetos de modernização da infraestrutura física e tecnológica do estado</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Infraestrutura</i>	<i>Relatório de Análise Técnica, Protocolo de Intenções e Elaboração do Matriz de Risco</i>

### INFRAESTRUTURA E COMPETITIVIDADE

#### A.2 – Objetivo Estratégico: **ATRAIR NOVOS EMPREENDIMENTOS**

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Prazo</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Atrair empreendimentos e atuar na facilitação do processo de instalação/ampliação</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Atração de Investimentos</i>	<i>Protocolo de Intenções e Relatório de Análise Técnica</i>
<i>Atuar na Regularização Fundiária</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Atração de Investimentos</i>	<i>Visitas sistemáticas de monitoramento e Relatório de Análise Técnica</i>
<i>Realizar ações para controle empresarial</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Atração de Investimentos</i>	<i>Visitas sistemáticas de monitoramento e Relatório de Análise Técnica</i>
<i>Realizar ações de estímulo ao adensamento das cadeias produtivas</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Atração de Investimentos</i>	<i>Relatório de Análise Técnica e Monitoramento</i>

### INFRAESTRUTURA E COMPETITIVIDADE

#### A.3 - Objetivo Estratégico: **COGERIR A CONCESSÃO DE INCENTIVOS FISCAIS E FINANCEIROS**

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Prazo</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Facilitar a instalação ou ampliação de empresas por meio da concessão de incentivos fiscais e financeiros</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Executiva de Incentivos Fiscais e Financeiros</i>	<i>Protocolo de Intenções e Relatório de Análise Técnica</i>

### INOVAÇÃO, ARRANJOS E CADEIAS PRODUTIVAS

#### B.1 - Objetivo Estratégico: **FOMENTAR E FORTALECER OS ARRANJOS PRODUTIVOS**

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Propiciar apoio financeiro e técnico aos APLs a partir do programa Força Local</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos</i>	<i>Protocolo de Intenções e Planejamento Estratégico</i>
<i>Operacionalizar Câmaras Setoriais</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Executiva de Relacionamento e Desenvolvimento Institucional</i>	<i>Planejamento Estratégico, Reuniões sistemáticas e Relatórios técnicos</i>
<i>Fomentar a economia de base local</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos</i>	<i>Relatórios de Análise Técnica e Planejamento Estratégico</i>

### INOVAÇÃO, ARRANJOS E CADEIAS PRODUTIVAS

#### B.2 - Objetivo Estratégico: **FOMENTAR O ECOSISTEMA DE INOVAÇÃO**

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Ampliar as conexões entre as empresas instaladas em Pernambuco e o ecossistema de inovação do estado</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos</i>	<i>Relatórios de Análise Técnica e Planejamento Estratégico</i>

### INOVAÇÃO, ARRANJOS E CADEIAS PRODUTIVAS

#### B.3 – Objetivo Estratégico: FORTALECER O DESENVOLVIMENTO DA CADEIA PRODUTIVA DA ECONOMIA CRIATIVA

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Promover ações de fomento a economia criativa</i>	<i>Jan - Jul</i>	<i>Diretoria Geral de Promoção da Economia Criativa</i>	<i>Relatório de Análise Técnica e Planejamento Estratégico</i>
<i>Desenvolver e apoiar projetos e ações da economia criativa</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Promoção da Economia Criativa</i>	<i>Planejamento Estratégico e Relatório de Análise Técnica</i>

### PRODUTIVIDADE E SUSTENTABILIDADE

#### C.1 – Objetivo Estratégico: FOMENTAR A CULTURA EXPORTADORA ENTRE AS EMPRESAS

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Estimular a inserção das empresas e produtos pernambucanos no mercado internacional</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos</i>	<i>Protocolo de Intenções, Análise de risco de mercado e Planejamento Estratégico</i>

### PRODUTIVIDADE E SUSTENTABILIDADE

#### C.2 - Objetivo Estratégico: FOMENTAR O MERCADO DE ENERGIAS RENOVÁVEIS, INCLUINDO COMERCIALIZAÇÃO

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Reforçar o posicionamento do Estado para aproveitar oportunidades da energia de fontes renováveis</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Executiva de Negócios e Projetos de Desenvolvimento</i>	<i>Planejamento Estratégico e Relatório de Análise Técnica</i>

### PRODUTIVIDADE E SUSTENTABILIDADE

#### C.3 - Objetivo Estratégico: EXECUTAR E APOIAR AÇÕES PARA O DESENVOLVIMENTO DO SETOR MINERAL

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Promover ações de suporte as reservas minerais do Estado</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Fomento, Inovação e Arranjos Produtivos</i>	<i>Planejamento Estratégico e Relatório de Análise Técnica</i>

### PRODUTIVIDADE E SUSTENTABILIDADE

#### C.4 - Objetivo Estratégico: CONCEBER, GERIR E APOIAR PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Identificar e analisar oportunidades de novos projetos de desenvolvimento</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Executiva de Negócios e Projetos de Desenvolvimento</i>	<i>Planejamento Estratégico e Relatório de Análise Técnica</i>

<i>Promover parcerias internas e externas para realização de projetos de desenvolvimento</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Executiva de Negócios e Projetos de Desenvolvimento</i>	<i>Planejamento Estratégico e Relatório de Análise Técnica</i>
--	------------------	--	--

#### PROCESSOS INTERNOS

##### D.1 – Ação prioritária: **APERFEIÇOAR MODELO DE GOVERNANÇA**

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Promover ações que assegurem a melhoria contínua da gestão, por meio de investimentos em tecnologia, processo e inovação</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Gestão</i>	<i>Planejamento Estratégico e Relatório de Monitoramento</i>

#### PROCESSOS INTERNOS

##### D.2 – Ação prioritária: **OTIMIZAR OS RECURSOS FINANCEIROS, TECNOLÓGICOS, MATERIAIS E DE INFRAESTRUTURA**

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Adotar boas práticas de gestão, monitoramento e controle, priorizando a melhor relação custo benefício</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Gestão</i>	<i>Relatórios de acompanhamento/controle orçamentário/financeiro e Planejamento Estratégico</i>

#### PROCESSOS INTERNOS

##### D.3 – Objetivo Estratégico: **PREZAR PELA QUALIDADE DE VIDA DOS COLABORADORES**

<b>Ação Prioritária</b>	<b>Prazo</b>	<b>Responsável</b>	<b>Mitigação do Risco</b>
<i>Promover ações de valorização e desenvolvimento dos colaboradores</i>	<i>Jan - Dez</i>	<i>Diretoria Geral de Gestão</i>	<i>Relatório de Análise Institucional e Planejamento Estratégico</i>