

ADECE



Agência de  
Desenvolvimento  
do Estado do Ceará S.A.



GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ  
*Secretaria do Desenvolvimento  
Econômico e Trabalho*

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2020 -2023

## SUMÁRIO

1.	IDENTIDADE INSTITUCIONAL .....	5
1.1	Missão.....	6
1.2	Visão .....	6
2.	ANÁLISE DE AMBIENTE.....	7
2.1	Ambiente Interno.....	7
2.2	Ambiente Externo .....	8
3.	DIRETRIZES ESTRATÉGICAS .....	9
4.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS .....	10
5.	MAPA ESTRATÉGICO .....	14

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2020-2023**  
**AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DO ESTADO DO CEARÁ**  
**S.A.– ADECE**

**DIRETOR-PRESIDENTE**

Eduardo Henrique Cunha Neves

**DIRETORIA EXECUTIVA**

Ricardo Pereira Sales  
Marco Antonio Barroso Prado  
Maria Inês Cavalcante Studart Menezes

**COORDENAÇÃO TÉCNICA**

*Patrícia Maria Campos Pinheiro – SEDET*  
*(Coordenadora de Planejamento)*

**GRUPO TÉCNICO**

*Ana Késia de Souza Arimatéa*  
*Daniel de Freitas Ramos*  
*Darcyla de Freitas Lima*  
*Douglas Gonsales Júnior*  
*Fausto Pessoa dos Santos Filho*  
*Flávia Bezerra Brasil Ramalho*  
*Francisco Anderson Oliveira Nunes*  
*Francisco Paula Pessoa de Andrade*  
*Jean Carlo Brasileiro de Ângelo*  
*Kamila Pinto Ferreira Petri Feitosa*  
*Karen Gama de Carvalho*  
*Marcos Manuel de Almeida Júnior*  
*Maria Cecy de Castro*  
*Sylvana Pinheiro Holanda*  
*Taciane Vizzotto Nogueira*  
*Taís de Paula Cunha Parente*

## MENSAGEM DO PRESIDENTE

Tendo em vista o cenário econômico promissor do Estado do Ceará para os próximos anos, com as conquistas em infraestrutura adquiridas em 2019 e as novas perspectivas para atrair indústrias, a Agência de Desenvolvimento do Estado do Ceará S.A. (Adece) trabalhará de forma a absorver as oportunidades e obter resultados satisfatórios.

Promover o crescimento econômico e social do Estado do Ceará, garantindo maior equidade regional no que se refere ao desenvolvimento local, é uma das principais missões da Adece no trabalho de execução das políticas de diretrizes designadas pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Trabalho (Sedet).

Este documento pretende gerar uma ambiência para possibilitar a atração de investimentos e promover a melhoria das condições de vida dos cearenses por meio da geração de emprego e renda, implicando, ainda, em assegurar a sustentabilidade das empresas já existentes em solo cearense.

Sendo assim, o Planejamento Estratégico é fator crítico para a concretização e o sucesso das atividades realizadas pela Agência. Para isso, foi analisado o ambiente interno da Agência, bem como seus recursos, procedimentos internos, gestão e sociedade. Os fatores externos foram desmembrados a partir dos cenários político, econômico, social, tecnológico e ecológico.

Faz-se necessário ainda ter visão de futuro e elaborar ações de médio e longo prazo. Para tanto, foi indispensável a contribuição dos colaboradores envolvidos no processo de criação deste documento.

O conjunto de ações a seguir, a serem executadas a partir de um Planejamento Estratégico elaborado em parceria com a Secretaria do Desenvolvimento Econômico e Trabalho (Sedet), endossará a Agência como um condutor para a implementação de diretrizes, possibilitando maiores chances de inserir o Estado do Ceará com atuação em destaque no cenário econômico nacional.

**Eduardo Neves**  
*Presidente*

Dezembro de 2019

## 1. IDENTIDADE INSTITUCIONAL

Criada pela Lei nº 13.960, de 4 de setembro de 2007, a Agência de Desenvolvimento do Estado do Ceará S.A. – ADECE é pessoa jurídica de direito privado, na forma de sociedade de economia mista, regida pelas disposições da Lei das Sociedades por Ações, por estatuto próprio e pela legislação que lhe for aplicável. Vinculada à Secretaria do Desenvolvimento Econômico e Trabalho do Estado – SEDET, a ADECE integra o SISTEMA DE DESENVOLVIMENTO, tendo como foco de sua atuação a criação de uma ambiência adequada à melhoria da competitividade dos setores econômicos do Estado, nos mercados nacional e internacional.



É de competência da ADECE, a execução de ações na área da política de desenvolvimento econômico do setor produtivo, elaborada pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Trabalho -SEDET; a implementação das políticas de desenvolvimento econômico dos setores econômicos, no tocante à realização e divulgação de estudos e oportunidades de investimento, assessoramento a empreendedores e disponibilizar à infraestrutura para instalação e ampliação de seus negócios; a divulgação do potencial socioeconômico do Estado e seus produtos mais característicos; a realização, a participar e o apoio às feiras e missões, congressos, seminários, exposições e outros eventos, de forma a subsidiar com informações básicas, objetivando o desenvolvimento do setor produtivo e dos demais setores, nos quais a agência venha a atuar; a criação condições para a melhoria da competitividade dos setores econômicos do Estado nos mercados nacional e internacional, através da promoção da capacitação dos seus recursos humanos, consultoria e assessoramento técnico; a participação do capital de sociedade industriais, comerciais, agrícolas, agroindústrias, e de serviços, com utilização de recursos financeiros próprios ou bens do seu patrimônio, ou com recursos decorrentes de aporte para aumento futuro de capital, visando estimular o crescimento econômico e turístico do Estado do Ceará; visando estimular o crescimento econômico do

Estado do Ceará; a participação de capital de sociedades de propósito específico, incumbida de implantar e gerir objetos de parceria público-privada - PPP, em conformidade com o disposto na Lei Federal nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004, que institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública e da Lei Estadual nº 13.557, de 30 de dezembro de 2004; a participação de fundo de capital de risco que invista em empresas de base tecnológica ou em empresas emergentes, de micro e pequeno porte, bem como em empresas de médio e grande porte, cujas implantações em território cearense sejam consideradas, a partir de análise fundamentada e decisão própria da ADECE, de elevada relevância para a economia cearense; a adesão de quotas de fundos mútuos de investimentos em empresas emergentes; a instituição de câmaras setoriais ou grupos de trabalho compostos por integrantes do Governo do Estado e do setor produtivo, objetivando aprofundar assuntos específicos de natureza econômica, tributária e social; a celebração de parcerias e outras formas associativas, societárias ou contratuais, adquirir e alienar a participação em sociedades e outras formas associativas, societárias ou contratuais e realizar as operações no âmbito do mercado de capitais; a execução, por meios e recursos próprios, obras de infraestrutura e de equipamentos públicos com grande impacto no desenvolvimento econômico e turístico do Estado do Ceará; e o exercício de outras atribuições necessárias ao cumprimento de suas finalidades.

## **1.1 Missão**

Executar a política de desenvolvimento econômico do Ceará propiciando a melhor ambiência de negócios do país.

## **1.2 Visão**

Ser referência nacional como entidade executora da política de desenvolvimento econômico favorecendo a ambiência de negócios.

## **1.3 Valores**

- Compromisso com o interesse público, a ética e a transparência;
- Redução das desigualdades regionais;
- Responsabilidade econômica, social e ambiental;
- Integração com parceiros públicos e privados;
- Busca permanente por eficiência e inovação.

## 2. ANÁLISE DE AMBIENTE

Ferramenta essencial para entender os impactos da dinâmica macroeconômica no processo de desenvolvimento do Estado, a análise do ambiente que envolve a ADECE, permite identificar os fatores que podem contribuir para a geração de oportunidades e/ou ameaçar o usufruto destas oportunidades por parte do sistema como um todo.

Para tanto, foi realizado a análise indicando elementos que podem referendar e nortear a definição de estratégias coerentes com as reais possibilidades de crescimento do Ceará.

### 2.1 Ambiente Interno

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Fontes de recursos próprios;</li><li>• Forte relacionamento institucional (câmara setoriais, plataforma de prefeituras);</li><li>• Bom ambiente de trabalho;</li><li>• Comprometimento dos gestores e colaboradores com os resultados;</li><li>• O novo sistema informatizado do FDI;</li><li>• Livre acesso à direção;</li><li>• Rápida adequabilidade às mudanças;</li><li>• Profissionais multidisciplinares;</li><li>• Parcerias com atores estratégicos;</li><li>• Localização de fácil acesso ao público;</li><li>• Site Invest Ceará.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de corpo funcional próprio;</li><li>• Baixa normatização dos processos;</li><li>• Equipamentos e sistemas desatualizados;</li><li>• Falta de monitoramento e avaliação dos resultados internos;</li><li>• Baixa comunicação entre os setores;</li><li>• Falta de plano de capacitação anual;</li><li>• Baixa virtualização de documentos;</li><li>• Baixa utilização dos sistemas informatizados;</li><li>• Morosidade do sistema de informação do FDI;</li><li>• Pouca divulgação das ações, resultados e produtos da ADECE;</li><li>• Baixa cultura de planejamento estratégico;</li><li>• Ausência de equiparação salarial entre os colaboradores.</li></ul>

## 2.2 Ambiente Externo

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"><li>● Localização estratégica do estado;</li><li>● Infraestrutura criada para o desenvolvimento econômico (trinca de Hubs);</li><li>● Equilíbrio fiscal do Estado;</li><li>● Existência de rede de formação de mão de obra (escolas profissionalizantes, universidades);</li><li>● Elevado potencial em energias renováveis</li><li>● Integração com as prefeituras municipais por meio da Plataforma Digital da ADECE;</li><li>● Cinturão digital;</li><li>● Câmaras setoriais e temáticas como voz dos segmentos;</li><li>● Alinhamento das agendas de desenvolvimento econômico;</li><li>● Novo modelo de gestão das políticas de governo;</li><li>● Cultura da economia criativa para o desenvolvimento;</li><li>● Novo modelo de desenvolvimento baseado na economia do conhecimento;</li><li>● Presença das agências de desenvolvimento (BNB, SUDENE, BNDES) e agentes financiadores externos;</li><li>● Tratamento e disposição de resíduos e rejeitos (usinas) como oportunidade de negócio;</li><li>● Possibilidade de dessalinização da água do lençol freático e do mar.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Guerra fiscal entre os Estados;</li><li>● Situação hídrica do estado precária;</li><li>● Instabilidade econômica e legislativa do país (previdência, reforma tributária, fiscal);</li><li>● Distância dos grandes centros consumidores do país;</li><li>● Crise em setores específicos;</li><li>● Ambiência política instável;</li><li>● Infraestrutura rodoviária com baixa qualidade e integração do Estado</li><li>● Insegurança pública;</li><li>● Retração dos investimentos públicos e privados;</li><li>● Instabilidade do risco Brasil;</li><li>● Evasão da mão de obra qualificada</li><li>● Baixa interação entre a área; acadêmica e os setores empresariais.</li></ul>

### 3. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

“Os 7 Cearás” são um conjunto de diretrizes para o Plano de Governo e a principal base utilizada para a elaboração do Plano Plurianual – PPA 2020-2023. São eles: Ceará da Gestão democrática por resultados, Ceará acolhedor, Ceará de Oportunidades, Ceará Sustentável, Ceará do Conhecimento, Ceará Saudável, Ceará Justo e Pacífico.

A partir do Plano de Governo, e, tendo como referência outros importantes instrumentos de planejamento, foram definidas as sete grandes linhas de atuação intersetorial do Governo, com as principais estratégias e as propostas de resultados estratégicos e seus indicadores, com as respectivas instituições governamentais envolvidas pela implementação dos programas e ações, bem como a proposta dos resultados temáticos.

Neste contexto, o PPA estabelece, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas do Governo, declarando as escolhas pactuadas com a sociedade e contribuindo para viabilizar os objetivos propostos na consecução dos resultados almejados.

Atualmente, a ADECE executa ações contempladas no eixo “Ceará de Oportunidades”. As estratégias do “Ceará de Oportunidades” buscam definir o modelo da base econômica de sustentação do desenvolvimento do Ceará, contribuindo para a superação dos macrodesafios existentes.

O eixo possui o como resultado estratégico o “Desenvolvimento econômico sustentável, solidário, competitivo e integrado, alcançado nos espaços rurais e urbanos, considerando as identidades e as vocações dos territórios cearenses e o protagonismo dos diversos atores”.

Os projetos da ADECE estão vinculados aos programas: “1) Atração e desenvolvimento Industrial” (331), “2) Fortalecimento do setor de comércio e serviços” (321) e “3) Desenvolvimento sustentável do agronegócio” (313) através da Sedet.

## 4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para executar a política de desenvolvimento econômico do Ceará, propiciando a melhor ambiência de negócios do país, a ADECE elaborou os objetivos por meio das necessidades e diretrizes apresentadas na fase de diagnóstico.

A Visão “Ser referência nacional como entidade executora da política de desenvolvimento econômico favorecendo a ambiência de negócios” é a força-motriz que estimulará nossos objetivos estratégicos.

---

### Objetivo 01 - Promover desenvolvimento econômico do Estado reduzindo as desigualdades regionais.

#### Indicadores:

- % de crescimento do IDH nas regiões trabalhadas pela ADECE;
- % de demandas atendidas dos clientes
- Avaliação dos serviços da ADECE pelos clientes (índice de satisfação)
- % da participação do Ceará na matriz energética do Brasil
- Ranking do ceará na matriz energias renováveis
- Número de cadeias produtivas atendidas
- % de demandas atendidas nas cadeias produtivas

#### Planos de Ação:

Planos	Líder	Produtos Entregues	Meta
Monitoramento das empresas do FDI com foco em resultados	Sylvana Pinheiro	Treinamento para conhecimento das demandas advindas da nova proposta de monitoramento	03
		Medidas adotadas pós monitoramento	80%

Realizar rodadas de negócio prospectando as potencialidades municipais	Darcyla Lima	Rodada de negócios com prefeituras, câmaras setoriais e entidades	02
		Estudo realizado	01
Alimentar e atualizar a Plataforma <i>Investe Ceará</i>	Raquel Veloso	Adesão das prefeituras no uso da ferramenta	70%
Implantar a Gerência de Suporte ao Ambiente de Negócio	Darcyla Lima	Rede de relacionamentos montada	01
		Processos normatizados	100%
		Demandas atendidas	90%
Elaborar estudos e propostas para Setor de Mineração	Pessoa	Estudo e Proposta apresentados	01
Criar, apoiar e tornar mais eficiente os instrumentos de relacionamento com as cadeias produtivas	Cecy de Castro	Planejamento estratégico das Câmaras setoriais e temáticas	33
		Mapeamento das Cadeias Produtivas prioritárias	11
		Plano de Intersectorialidade	01
		Sistema de gestão por resultado das câmaras	01
		Atualização do repositório das Câmaras	33
		Revisão da legislação das Câmaras	01
		Relatório anual dos resultados das Câmaras	01
Desenvolvimento de ações para atendimento às demandas dos clusters	Ricardo Sales	Propostas de ações por cluster	11

**Objetivo 02 - Dotar a ADECE de Fundos de Desenvolvimento capazes de fomentar o crescimento do Estado**

**Indicadores:**

- % de investimentos do estado por meio dos fundos geridos pela ADECE
- Quantidade de fundos geridos pela ADECE

### Planos de Ação:

Planos	Líder	Produtos Entregues
Articulação de fundos já existentes para gestão da ADECE	Jean Carlo	Fundos geridos pela ADECE
Articulação para criação de novos fundos a serem geridos pela ADECE	Jean Carlo	Fundos Novos geridos pela ADECE
Desenvolvimento de sistemas para administrar fundos geridos pela ADECE	Jean Carlo	Sistema por fundo

### Objetivo 03 - Implantar uma política de resultados, dotando a ADECE de mecanismos e instrumentos para uma gestão eficiente e inovadora

#### Indicadores:

- % de processos informatizados
- Número de sistemas informatizados implantados
- % de funcionários efetivos x colaboradores
- % de colaboradores capacitados anualmente
- % de resultados entregues
- % de processos normatizados
- % de aumento de interações por instrumentos de comunicação criados

### Planos de Ação:

Planos	Líder	Produtos Entregues	Meta
Implantar Gestão por Resultado	Tais Cunha	Reuniões com equipes	12
		Resultados entregues	70%
Desenvolver Plano de capacitação anual	Karen Gama	Plano elaborado	01

		Pessoas capacitadas	70%
Implantar um ERP	Kamila Feitosa	ERP em execução	100%
Automatizar as atividades da DIOPS	Flávia Ramalho	Sistema implantado	100%
Automatizar as atividades da DESEN	Ricardo Sales	Sistema implantado	100%
Implantar sistemas na área meio	Kamila Feitosa	Sistemas implantados	03
Realizar concurso público	Taciane Nogueira	Vagas preenchidas com empregados públicos contratados	80%
Implantar e operacionalizar a gestão por processos	Ana Késia Arimatea	Processos normatizados	80%
Realizar pesquisa de satisfação dos produtos e/ou serviços prestados	Marcos Almeida	Relatório resumo das Pesquisas de satisfação	01
Promover e realizar eventos de referência visando o desenvolvimento setorial e a atração de investimentos	Cecy de Castro	Plano de eventos anual	01
		Plano de Missões e visitas técnicas Nacionais e internacionais	01
		Participação, patrocínio e apoio a Eventos	30
		Resolução para participação em eventos	01
		Material de divulgação produzido	30
		Missões realizadas	08
Elaborar e implementar plano de comunicação e marketing	Beatriz Sugette	Plano de Comunicação e Marketing executado	80%
Dotar a ADECE de ativos de TIC que suportem a digitalização de 100% dos processos da ADECE	Fausto	Rede Equipamentos Softwares	100%

## 5. MAPA ESTRATÉGICO

O Mapa Estratégico representa graficamente a relação das perspectivas e objetivos estratégicos.

### MAPA ESTRATÉGICO

#### MISSÃO

Executar a política de desenvolvimento econômico do Ceará propiciando a melhor ambiência de negócios do país.

#### VISÃO

Ser referência nacional como entidade executora da política de desenvolvimento econômico favorecendo a ambiência de negócios.

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Promover desenvolvimento econômico do Estado reduzindo as desigualdades regionais

Dotar a ADECE de Fundos de Desenvolvimento capazes de fomentar o crescimento do Estado

Implantar uma política de resultados, dotando a ADECE de mecanismos e instrumentos para uma gestão eficiente e inovadora

#### VALORES

Compromisso com o interesse público, a ética e a transparência| Redução das desigualdades regionais| Responsabilidade econômica, social e ambiental| Integração com parceiros públicos e privados| Busca permanente por eficiência e inovação|

ADECE



Agência de  
Desenvolvimento  
do Estado do Ceará S.A.



**GOVERNO DO  
ESTADO DO CEARÁ**  
*Secretaria do Desenvolvimento  
Econômico e Trabalho*