

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2020 -2023

Sumário

1. IDENTIDADE INSTITUCIONAL.....	5
1.1 Missão	7
1.2 Visão	7
1.3 Valores.....	7
1.4 Premissas.....	7
1.5 Princípios para o Desenvolvimento.....	8
1.5.1 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS.....	8
1.5.2 Princípios para a Governança Ambiental, Social e Corporativa – ESG.....	8
1.5.2.1 Ambiental (Environmental) - medidas para redução do impacto ambiental	8
1.5.2.2 Social – respeito aos envolvidos (clientes, colaboradores e funcionários).....	9
1.5.2.3 Governança (Governance) – adoção das melhores práticas de gestão corporativa	9
1.5.3 Princípios para Investimento Responsável - PRI	9
1.6 Estratégias para Desenvolvimento Econômico.....	10
2. ANÁLISE DE AMBIENTE.....	11
2.1 Ambiente Interno	11
2.2 Ambiente Externo	12
3. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS.....	13
4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	14
5. MAPA ESTRATÉGICO	16

DIRETOR-PRESIDENTE

Francisco José Rabelo do Amaral

DIRETORIA EXECUTIVA

Ricardo Pereira Sales

Marco Antonio Barroso Prado

Maria Inês Cavalcante Studart Menezes

Luis Eduardo Fontenelle Barros

Silvana Maria Parente Neiva Santos

COORDENAÇÃO TÉCNICA

Maria Inês Cavalcante Studart Menezes

Diretora de Planejamento e Gestão

GRUPO TÉCNICO

Ana Késia de Souza Arimatéa - ADECE

Juliana Rabelo Melo - ADECE

Marcello Gonçalves Milliole – SEDET

Marcos Manuel de Almeida Júnior - ADECE

Maurício Cabrera Baca - ADECE

Patrícia Maria Campos Pinheiro – SEDET

MENSAGEM DO PRESIDENTE

Este documento tem a missão de otimizar caminhos e gerar diretrizes voltadas ao trabalho de promoção do crescimento econômico e social do Estado do Ceará, facilitando a ambiência de negócios e resultando na geração de oportunidades de trabalho.

Novas frentes de atuação estão inseridas dentro do atual contexto da ADECE. Uma remodelação capaz de alcançar novos relacionamentos, mais inclusão socioeconômica e maior destaque nos cenários nacional e internacional estão entre os principais desafios da estratégia a ser seguida nos próximos anos.

Este planejamento estratégico é uma proposta de um conjunto de iniciativas a serem trilhadas pelo corpo de colaboradores da Agência baseada objetivos:

- Promover desenvolvimento econômico do Estado reduzindo as desigualdades sociais e regionais;
- Expandir o alcance dos fundos FDI e Ceará Credi, e fomento ao crescimento econômico do Estado; e,
- Aprimorar a política de resultados com mecanismos e instrumentos para uma gestão eficiente e inovadora.

Para o alcance destes objetivos, algumas mudanças na estrutura organizacional da ADECE foram realizadas, a exemplo da criação da Diretoria de Economia Popular e Solidária e a Incorporação da Companhia de Desenvolvimento do Ceará (CODECE).

A técnica utilizada para a elaboração deste trabalho consiste na Análise de SWOT, capaz de identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças na condução das ações da organização. Uma visão de futuro no sentido de elaborar ações de curto, médio e longo prazo também foi priorizada.

Esta é uma significativa contribuição para auxiliar na modificação dos padrões econômicos e sociais do Estado, tendo em vista que a ADECE é a principal mola propulsora e executora das políticas e diretrizes da Secretaria do Desenvolvimento Econômico e Trabalho do Ceará (SEDET).

Francisco Rabelo
Presidente da ADECE

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.



Compete à ADECE:

- executar e operacionalizar a política do desenvolvimento e fomento nos setores da indústria, da produção energética de matrizes renováveis, do comércio, de serviços, do turismo, de mineração, de agronegócios, de agricultura familiar e de base tecnológica e inovação no Estado do Ceará.
- executar ações na área da política de desenvolvimento econômico do setor produtivo, a ser implementada por meio da realização e divulgação de estudos e oportunidades de investimento e do potencial socioeconômico do Estado e de seus produtos, disponibilizando o assessoramento e a infraestrutura necessária para instalação e ampliação de seus negócios, observado o interesse público e visando à diminuição da desigualdade econômica existente na sociedade e entre regiões cearenses;
- realizar, participar e apoiar feiras e missões, exposições e outros eventos, para a promoção e atração de empreendimentos, objetivando o desenvolvimento do setor produtivo e dos demais setores, nos quais a agência venha a atuar;
- participar do capital social de sociedades industriais, comerciais, turísticas, agrícolas, agroindustriais e de serviços, com utilização de recursos próprios ou bens de seu patrimônio, ou com recursos decorrentes de aporte para aumento futuro de capital, visando estimular o crescimento econômico e turístico do Estado do Ceará;
- arrecadar e administrar os recursos financeiros oriundos das prestações dos seus serviços;

- criar condições para a melhoria da competitividade dos setores econômicos do Estado nos mercados nacional e internacional, por meio da promoção da capacitação dos seus recursos humanos, consultoria e assessoramento técnico;
- executar obras de infraestrutura e de equipamentos públicos com grande impacto no desenvolvimento turístico, inclusive o turismo de natureza comunitária, do Estado do Ceará, por meios e recursos próprios e/ou de parcerias público-privadas, se for o caso, assegurada a proteção a comunidades tradicionais existentes no Estado bem como às áreas onde residem;
- participar de fundos de capital de risco que invistam, preferencialmente, em empresas de base tecnológica, com atuação no Estado do Ceará;
- instituir câmaras setoriais ou grupos de trabalho compostos por integrantes da Administração Pública do Estado do Ceará e do setor produtivo, objetivando aprofundar assuntos específicos de natureza econômica, tributária e social;
- celebrar 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;
- desenvolver ações que facilitem a ampliação do potencial econômico dos micros e pequenos negócios no Estado;
- estimular novas vocações empreendedoras, principalmente junto à população jovem do Ceará;
- atuar e desenvolver ações como agente facilitador na formalização, implantação, modernização, ampliação e recuperação dos micros e pequenos negócios no Estado;
- estimular o desenvolvimento de startups no ambiente produtivo e fomentar o empreendedorismo no Ceará, induzindo a uma cultura de inovação no Estado;
- promover a interação entre micro e pequenas empresas, em especial as que operam no desenvolvimento de startups, com empresas de médio e grande porte, favorecendo o intercâmbio de experiências;
- apoiar e/ou criar aceleradoras de empresas;
- adquirir quotas de fundos mútuos de investimentos em empresas emergentes;
- participar societariamente, adquirindo, alienando ações, debêntures conversíveis ou não em ações e cotas de capital de sociedades empresárias, direta ou indiretamente, inclusive por meio de fundos de investimento, em sociedades empresárias não integrantes do sistema financeiro, organizadas sob a forma de sociedade limitada, cujo capital esteja totalmente integralizado, ou de sociedade anônima, desde que se trate de operação compatível com o objeto social;
- operar como administrador de fundos de desenvolvimento, industrial, comercial, de serviços, de turismo, de mineração, de agronegócios, de base tecnológica e inovação no Estado do Ceará, para empresas de micro, pequeno, médio e grande porte;

- financiar o desenvolvimento de empreendimentos de natureza industrial, de produção energética de matrizes renováveis, comercial, de serviços, de turismo, de mineração, de agronegócios, de agricultura familiar e de base tecnológica e inovação no Estado do Ceará, observada a competência institucional da ADECE;
- fomentar programas e projetos de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), Capital Humano, Competitividade com Mercado Externo, Modernização Industrial, Logística e Transporte, Interiorização de Investimentos e quaisquer outros a serem instituídos posteriormente;
- gerenciar distrito industriais mediante a celebração de termo de cooperação;
- exercer 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, 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.

1.4 Premissas

- | | |
|---|----------------------|
| ✓ Foco em resultados e sustentabilidade | ✓ Transparência |
| ✓ Governança | ✓ Cooperação |
| ✓ Accountability | ✓ Compliance |
| | ✓ Não à intolerância |

1.5 Princípios para o Desenvolvimento

Adoção dos Princípios de Desenvolvimento como premissa para a tomada de decisão de investimentos.

1.5.1 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - ODS

- ✓ Erradicação da Pobreza
- ✓ Erradicação da fome
- ✓ Saúde de qualidade
- ✓ Educação de qualidade
- ✓ Igualdade de gênero
- ✓ Água limpa e saneamento
- ✓ Energias renováveis
- ✓ Empregos dignos e crescimento econômico
- ✓ Inovação e infraestrutura
- ✓ Redução das desigualdades
- ✓ Cidades e comunidades sustentáveis
- ✓ Consumo responsável
- ✓ Combate às mudanças climáticas
- ✓ Vida debaixo da água
- ✓ Vida sobre a terra
- ✓ Paz e justiça
- ✓ Parcerias pelas metas

1.5.2 Princípios para a Governança Ambiental, Social e Corporativa – ESG

1.5.2.1 Ambiental (Environmental) - medidas para redução do impacto ambiental

- ✓ Mudanças climáticas e redução de emissões de carbono
- ✓ Poluição da água e do ar
- ✓ Biodiversidade
- ✓ Eficiência energética
- ✓ Reflorestamento
- ✓ Gestão de resíduos
- ✓ Escassez de água

1.5.2.2 Social – respeito aos envolvidos (clientes, colaboradores e funcionários)

- ✓ Satisfação do cliente
- ✓ Proteção de dados e privacidade
- ✓ Inclusão e diversidade
- ✓ Apoio a grupos sociais vulneráveis e ajudas sociais
- ✓ Engajamento dos funcionários
- ✓ Direitos humanos
- ✓ Políticas e relações de trabalho
- ✓ Relações com comunidades e treinamento da força de trabalho

1.5.2.3 Governança (Governance) – adoção das melhores práticas de gestão corporativa

- ✓ Sistema de governança corporativa
- ✓ Política de remuneração
- ✓ Estrutura de comitê de auditoria e fiscal
- ✓ Política contra corrupção
- ✓ Sistema de Compliance
- ✓ Canal de denúncias
- ✓ Diversidade no Conselho

1.5.3 Princípios para Investimento Responsável - PRI

P1: Incorporação dos temas ESG às análises de investimento e à tomada de decisão.

P2: Proatividade e incorporação dos temas ESG às políticas e práticas de propriedade de ativos.

P3: Estimular que as instituições que recebem investimento da ADECE divulguem suas ações relacionadas aos temas ESG.

P4: Promoção da aceitação e implementação dos princípios do setor de investimento.

P5: Trabalho em conjunto para ampliar a eficácia na implementação dos princípios.

P6: Divulgar relatórios sobre atividades e progresso da implementação dos princípios.

1.6 Estratégias para Desenvolvimento Econômico

- Digitalização e automação;
- Seleção de investimentos;
- Aumento da produtividade do setor público;
- Estruturar *Holding* patrimonial para rentabilizar ativos e gerar receitas;
- Melhoria do ambiente de negócios com foco nas cadeias produtivas, setores, *clusters* e APLs priorizados;
- Incentivo a programas voltados à internacionalização;
- Inovação, ciência, tecnologia e melhoria do capital humano como alavanca do desenvolvimento;
- Otimização de regimes tributários e de incentivos fiscais;
- Estabelecer marcos regulatórios competitivos, transparentes, equitativos e éticos;
- Incentivo às compras públicas e locais com desburocratização de processos;
- Ampliação da matriz energética limpa e eficiente, como estímulo ao crescimento neutro em carbono;
- Reforçar as cadeias do Turismo, Energias Renováveis e Gás, Saúde, TIC, Recursos Hídricos e Logística;
- Políticas para MEIs, MPEs em conjunto com programas de renda mínima visando a superação da pobreza extrema.

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 realizada 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">• Fontes de recursos próprios;• Forte relacionamento institucional (câmara setoriais, plataforma de prefeituras);• Bom ambiente de trabalho;• Comprometimento dos gestores e colaboradores com os resultados;• A digitalização do Sistema FDI;• Livre acesso à direção;• Fácil adaptação às mudanças;• Profissionais multidisciplinares;• Parcerias com atores estratégicos;• Nova sede estruturada para receber o público;• Plataforma Investe Ceará;• Fomento à economia popular e solidária;• Adaptação ao trabalho <i>home office</i>, e ao conceito <i>anywhere office</i>.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de corpo funcional próprio;• Baixa normatização dos processos;• Equipamentos e sistemas de informática desatualizados;• Falta de monitoramento e avaliação dos resultados internos;• Baixa comunicação entre os setores;• Falta de plano de capacitação anual;• Pouca divulgação das ações, resultados e produtos da ADECE;• Baixa cultura de planejamento estratégico;• Ausência de equiparação salarial entre os colaboradores;• Plataforma Investe Ceará pouco explorada.

2.2 Ambiente Externo

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">• Localização estratégica para acesso aos mercados globais;• Infraestrutura criada para o desenvolvimento econômico (Clusters de desenvolvimento econômico);• Equilíbrio fiscal do Estado;• Existência de rede de formação de mão de obra (escolas profissionalizantes, universidades);• Elevado potencial em energias renováveis• Integração com as prefeituras municipais por meio da Plataforma Digital da ADECE;• Cinturão digital;• Capilaridade das estradas estaduais;• Câmaras setoriais e temáticas como voz dos segmentos;• Alinhamento das agendas de desenvolvimento econômico;• Novo modelo de gestão das políticas de governo;• Cultura da economia criativa para o desenvolvimento;• Novo modelo de desenvolvimento baseado na economia do conhecimento;• Presença das agências de desenvolvimento (BNB, SUDENE, BNDES) e agentes financiadores externos;• Tratamento e disposição de resíduos e rejeitos (usinas) como oportunidade de negócio;• Dessalinização da água do lençol freático e do mar.	<ul style="list-style-type: none">• Guerra fiscal entre os Estados;• Insegurança hídrica;• Instabilidade econômica e legislativa do país (previdência, reforma tributária, fiscal);• Distância dos grandes centros consumidores do país;• Ambiência política nacional instável;• Infraestrutura rodoviária federal com baixa qualidade;• Malha viária federal insuficiente para integração do Estado;• Violência pública;• Retração dos investimentos públicos e privados;• Alto risco e incertezas no Brasil;• Evasão da mão de obra qualificada (fuga de cérebros);• Baixa interação entre a academia e o setor produtivo;• Baixa cobertura de saneamento básico.

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 intersectorial 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 macros desafios 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 do PPA:

Nº	NOME
331	Atração e desenvolvimento Industrial
321	Fortalecimento do setor de comércio e serviços
313	Desenvolvimento sustentável do agronegócio
362	Empreendedorismo e Arranjos Produtivos Locais - APLs
351	Desenvolvimento sustentável e integrado da pesca e aquicultura
364	Inovação para a melhoria de oportunidades

4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para executar a política de desenvolvimento econômico do Ceará, propiciando a melhor ambiência de negócios do país, a ADECE elaborou 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.

ADECE, atualmente, opera o Fundo de Investimentos e Microcrédito Produtivo do Ceará – CEARÁ CREDI, visando ampliar oportunidades de trabalho e renda para microempreendedores, trabalhadores autônomos, formais e informais, e agricultores familiares por meio da disponibilização de crédito produtivo orientado, capacitação empreendedora e educação financeira em comunidades urbanas e rurais do Estado do Ceará. Bem como, o Fundo de Desenvolvimento Industrial – FDI, que visa promover o crescimento do emprego e incentivar investimentos privados, promover a política industrial, tendo por objetivo incentivar a implantação, ampliação, modernização, diversificação e recuperação de estabelecimentos industriais, estimular a interiorização de investimentos de atividades produtivas, atrair investimentos voltados para novas tecnologias e fortalecer rede de instituições governamentais e não governamentais voltadas ao desenvolvimento socioeconômico e à absorção de novas tecnologias.

OBJETIVO 1: Promover o desenvolvimento econômico do Estado reduzindo as desigualdades sociais e regionais.

INDICADORES	META
Aplicação de recursos no interior do Estado	R\$ 7,62 milhões/ano
Aumento da participação do número de empregos diretos gerados pela aplicação de recursos no interior do Estado	25%/ano

OBJETIVO 2: Expandir o alcance dos fundos FDI e Ceará Credi, e fomento ao crescimento econômico do Estado.

INDICADORES CEARÁ CREDI	META
Nº de clientes atendidos	60.000
Nº de empreendedores capacitados	6.000
Recursos aplicados	R\$ 98,5 milhões/ano
INDICADORES FDI*	META
Nº de empresas incentivadas	28
Investimento	R\$ 92,1 milhões/ano
Nº de empregos gerados	2.470

**Projeções com base na média dos números do período de 2015 a 2021, excluindo o impacto do início da operação do CIPP.*

INDICADORES FOMENTO	META
Estruturação da área de captação de recursos	01
Firmar parcerias com organismos multilaterais	02
Parcerias com instituições públicas e privada de micro finanças	02

OBJETIVO 3: Aprimorar a política de resultados com mecanismos e instrumentos para uma gestão eficiente e inovadora.

INDICADORES	META
Implantação de sistemas informatizados de gestão	02
Adição de módulos de digitalização para o CONDEC	02
Capacitação anual de colaboradores	70%/ano

5. MAPA ESTRATÉGICO

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

MAPA ESTRATÉGICO	
MISSÃO	
<i>Executar a política de desenvolvimento econômico do Ceará propiciando a melhor ambiência de negócios do país.</i>	
VISÃO	
<i>Ser referência nacional como entidade executora da política de desenvolvimento econômico favorecendo a ambiência de negócios.</i>	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
<i>Promover o desenvolvimento econômico do Estado reduzindo as desigualdades sociais e regionais.</i>	<i>Expandir o alcance dos fundos FDI e Ceará Credi, e fomento ao crescimento econômico do Estado</i>
<i>Aprimorar a política de resultados com mecanismos e instrumentos para uma gestão eficiente e inovadora.</i>	
VALORES	
<ul style="list-style-type: none">✓ <i>Compromisso com o interesse público, a ética e a transparência</i><ul style="list-style-type: none">✓ <i>Busca pela redução das desigualdades regionais</i>✓ <i>Responsabilidade econômica, social e ambiental</i>✓ <i>Integração com parceiros públicos e privados</i>✓ <i>Busca permanente por eficiência e inovação</i>	