



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2024- 2028

2024

2025

2026

2027

2028



**PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO**

2024 -2028

# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2024-2028

**AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO  
DO ESTADO DO CEARÁ S.A. ADECE**

## **DIRETOR-PRESIDENTE**

Danilo Gurgel Serpa

## **DIRETORIA EXECUTIVA**

Expedito José de Sá Parente Júnior

Luís Eduardo Fontenelle Barros

Maria Inês Cavalcante Studart Menezes

Rafael Aureliano Gonçalves Branco

Silvana Maria Parente Neiva Santos

## **COORDENAÇÃO TÉCNICA**

Maria Inês Cavalcante Studart Menezes

**Diretora de Planejamento e Gestão**

Luís Eduardo Fontenelle Barros

**Diretor de Fomento**

## **GRUPO TÉCNICO**

Flávia Bezerra Brasil Ramalho

**Gerente de Planejamento e Desenvolvimento  
Institucional**

Cynthia Fernandes Cavalcante

**Assessor Técnico**

# Sumário

## Identidade Institucional, **6**

Missão, **7**

Visão, **7**

Valores, **7**

Organograma, **8**

## Análise de Ambiente, **9**

Ambiente Externo, **9**

Ambiente Interno, **9**

## Diretrizes Estratégicas, **10**

Os projetos da ADECE estão vinculados aos Programas do PPA 2024-2027, **10**

## Objetivos Estratégicos, **11**

## Mapa Estratégico, **12**

## 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.**

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 (SDE).

**Danilo Serpa**  
Presidente da ADECE

# 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 – SDE, 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 aos 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;

## MISSÃO



Executar a política de desenvolvimento econômico e social do Ceará através de incentivos fiscais, patrimoniais, projetos estratégicos e microcrédito.

## VISÃO



Ser referência nacional como entidade executora da política de desenvolvimento econômico e social, propiciando a melhor ambiência de negócios para atração e expansão dos investimentos.

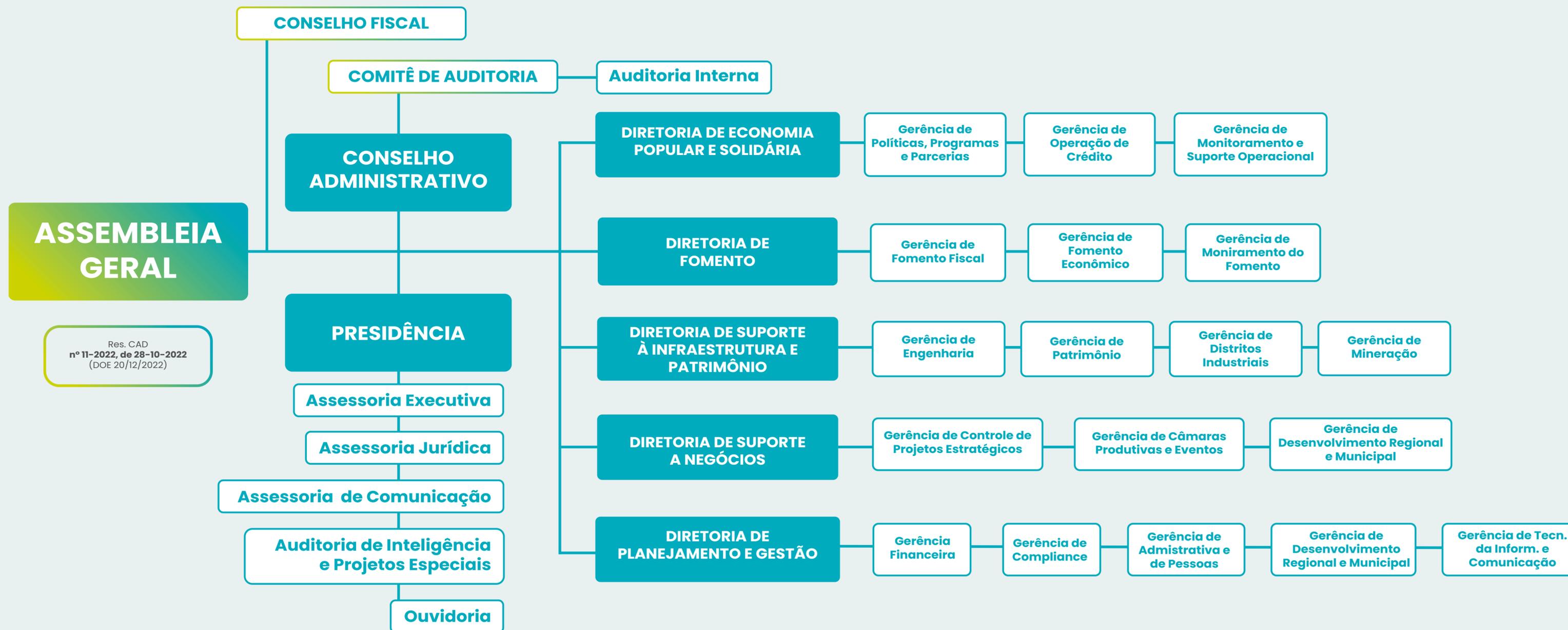
- » **atuar e desenvolver** ações como agente facilitador na formalização, implantação, modernização, ampliação e recuperação dos micros e pequenos negócios no Estado;
- » **estimular** o desenvolvimento de startups no ambiente produtivo e fomentar o empreendedorismo no Ceará, induzindo a uma cultura 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** distritos industriais mediante a celebração de termo de cooperação;
- » **exercer** outras atribuições necessárias ao cumprimento de suas finalidades.

## 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.

# Organograma



# 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.



## Ambiente Externo

Localização estratégica para acesso aos mercados globais;

Vocação privilegiada para cadeia produtiva do hidrogênio verde;

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;

Cinturão digital;

Capilaridade das estradas estaduais;

Câmaras setoriais e temáticas como voz dos segmentos;

Novos modos de negócios: economia criativa, economia circular, negócios de impacto, dessalinização...

Presença das agências de desenvolvimento (BNB, SUDENE, BNDES) e agentes financiadores externos;

Possível atuação junto a outras secretarias.

OPORTUNIDADES

AMEAÇAS

Reforma tributária;

Medida Provisória para tributação de incentivos fiscais;

Menor agressividade fiscal entre os Estados;

Insegurança hídrica;

Instabilidade política e econômica

Distância dos grandes centros consumidores do país;

Infraestrutura rodoviária federal com baixa qualidade;

Violência pública;

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;

Criação da agência de fomento e possível transferência do microcrédito;

Expansão do Cearapar e possível transferência dos incentivos patrimoniais.

## Ambiente Interno

Fontes de recursos próprios;

Forte relacionamento institucional (câmara setoriais, plataforma de prefeituras);

Bom ambiente de trabalho;

Comprometimento dos colaboradores com os resultados;

Digitalização do Sistema FDI;

Fácil adaptação às mudanças;

Parcerias com atores estratégicos;

Sede estruturada para receber o público;

Plataforma Investe Ceará;

Fomento à economia popular e solidária;

Flexibilidade ao trabalho home office;

Integração com as prefeituras municipais por meio do PAP.

FORÇAS

FRAQUEZAS

Falta de corpo funcional próprio;

Baixa normatização dos processos;

Estrutura de informática em desenvolvimento

Monitoramento e avaliação dos resultados internos deficientes;

Plano de capacitação anual ainda deficiente;

Baixa cultura de planejamento estratégico;

Plataforma Investe Ceará pouco explorada;

Ausência institucional no interior;

Concentração do faturamento em um único produto;

Pouca divulgação das atividades da ADECE;

Diárias com valores fora do mercado;

Pouca independência como empresa S.A., desestimulando a proatividade.

# Diretrizes estratégicas

O PPA 2024-2027 organiza a atuação estadual, sendo estruturado em três bases: **Estratégica, Tática e Operacional**, cujos elementos centrais são os Eixos, os Temas, os Programas e as Ações, assim definidos: O primeiro eixo é **O Ceará que Cuida, Educa e Valoriza as Pessoas**; o segundo eixo **O Ceará que Inova, Produz e Trabalha**; o terceiro eixo **O Ceará que Preserva, Convive e Zela pelo Território** e o quarto eixo **O Ceará que Participa, Planeja e Alcança Resultados**.

A partir do Plano de Governo, e, tendo como referência outros importantes instrumentos de planejamento, foram definidos os 4 eixos 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 *O Ceará que Inova, Produz e Trabalha* buscando definir o modelo da base econômica de sustentação do desenvolvimento do Ceará, contribuindo para a superação dos macros desafios existentes.

O eixo possui como resultado estratégico o **“População com bem-estar socioeconômico, por meio do desenvolvimento das potencialidades regionais, oportunidades de emprego e renda, e construção de habilidades, competências e conhecimentos, necessários para a inclusão produtiva”**.

## Os projetos da ADECE estão vinculados aos Programas do PPA 2024-2027:

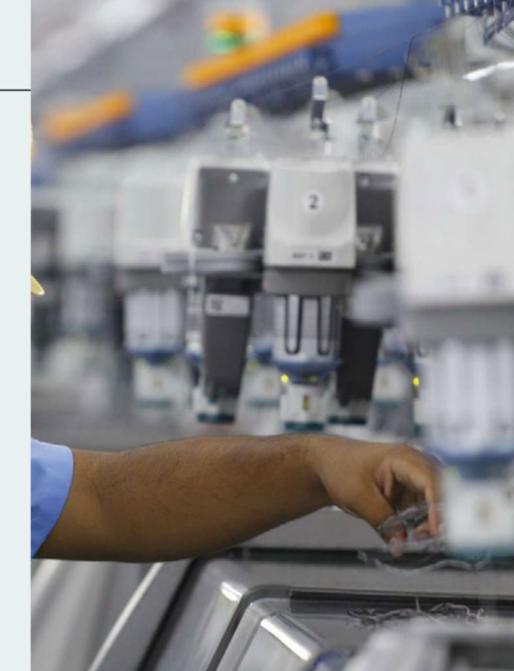
PROGRAMA	
Nº	NOME
421	Gestão Administrativa do Estado
222	Inova Ceará
251	Fortalecimento do Setor de Comércio, Serviço e Inovação
252	Desenvolvimento e Diversificação dos Setores Industriais
272	Economia Popular e Solidária e Arranjos Produtivos Locais
274	Empreende Ceará

# Objetivos estratégicos

Para executar a política de desenvolvimento econômico e social do Ceará através de incentivos fiscais, patrimoniais, projetos estratégicos e microcrédito, a ADECE elaborou objetivos por meio das necessidades e diretrizes apresentadas na fase de diagnóstico.

A Visão de “Ser referência nacional como entidade executora da política de desenvolvimento econômico e social, propiciando a melhor ambiência de negócios para atração e expansão dos investimentos” 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:** Desenvolver a atratividade do Estado para acelerar o desenvolvimento.

**OBJETIVO 2:** Gerar emprego e renda para aumentar o desenvolvimento.

**OBJETIVO 3:** Ser capaz da geração do próprio de caixa.

**OBJETIVO 4:** Interiorizar o desenvolvimento.

**OBJETIVO 5:** Apoiar a inovação tecnológica.

**OBJETIVO 6:** Apoiar a cadeia produtiva do Hidrogênio Verde e Energias Renováveis.

**OBJETIVO 7:** Ser Competitivo em relação a outros estados.

**OBJETIVO 8:** Ter um ambiente de negócios com segurança jurídica e institucional.

**OBJETIVO 9:** Atrair empreendimentos.

**OBJETIVO 10:** Apoiar o desenvolvimento das vocações econômicas.

# Mapa estratégico

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

## MISSÃO

Executar a política de desenvolvimento econômico e social do Ceará através de incentivos fiscais, patrimoniais, projetos estratégicos e microcrédito

## VISÃO

Ser referência nacional como entidade executora da política de desenvolvimento econômico e social, propiciando a melhor ambiência de negócios para atração e expansão dos investimentos

## VALORES

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

### PERSPECTIVA FINANCEIRA OU DO CONTROLADOR

Gerar emprego e renda para aumentar o desenvolvimento

Ser capaz da geração do próprio de caixa

Apoiar a inovação tecnológica

Interiorizar do desenvolvimento

Desenvolver atratividade do Estado para acelerar o desenvolvimento

Apoiar a cadeia produtiva do Hidrogênio Verde e Energias Renováveis

### PERSPECTIVA DOS CLIENTES

#### EMPREENDEDORES

Ser competitivo em relação aos outros estados

Ter um ambiente de negócios com segurança jurídica e institucional

#### MUNICÍPIOS

Atrair empreendimentos

Apoiar o desenvolvimento das vocações econômicas

### PERSPECTIVA DOS PROCESSOS CRÍTICOS

Sistema FDI de incentivos fiscais

Digitalização para celeridade dos processos

Digitalização para celeridade dos processos

Estruturação da base de dados digitais

Construção e cessão em comodato de galpões subsidiados

Digitalização dos processos administrativos sem papel

Desenvolver projetos de atração e promoção de negócios

Gestão acurada de receitas e despesas para maximização da geração de caixa

Operação do Ceará Credi financiando a base da pirâmide econômica

Monitoramento sistemático para assegurar os objetivos acordados

### PERSPECTIVA DAS PESSOAS

Proporcionar condições de trabalho motivadoras

Estruturar programa de capacitação permanente

Aprimorar sistema de avaliação anual

Realizar concurso

Possuir quadro próprio

