



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

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

Luciana Ferreira de Albuquerque

Designer

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
Indicadores Estratégicos	12
Mapa estratégico	14

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 nos objetivos:

Promover desenvolvimento econômico do Estado reduzindo as desigualdades sociais e regionais;

Expandir o alcance dos fundos FDI e Ceará Credi, e fomentar 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 ambiente 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, criando condições para novos negócios e investimentos por meio de incentivos fiscais, patrimoniais, promocionais, projetos estratégicos e microcrédito, visando fortalecer a geração de empregos e a competitividade dos setores econômicos.



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 anôni-

ma, desde que se trate de operação compatível com o objeto social;

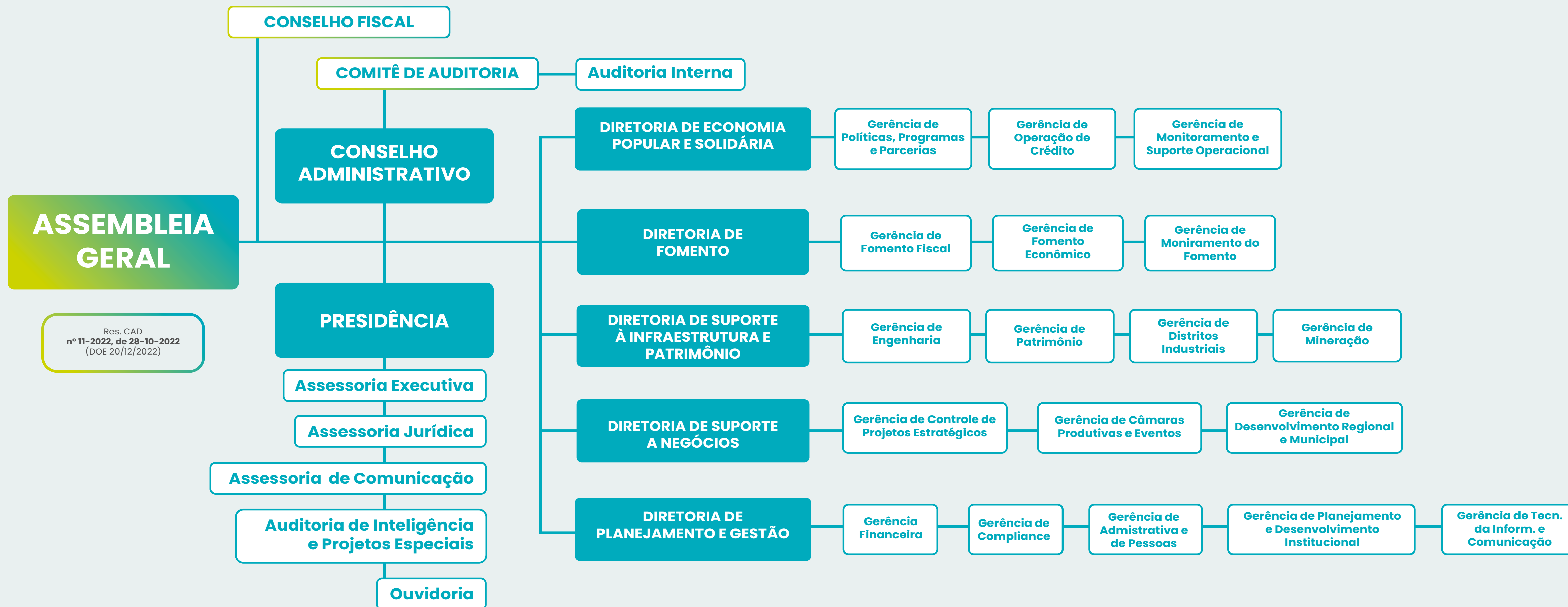
- » **operar** como administrador de fundos de desenvolvimento, industrial, comercial, de serviços, de turismo, de mineração, de agronegócios, de base tecnológica e inovação no Estado do Ceará, para empresas de micro, pequeno, médio e grande porte;
- » **financiar** o desenvolvimento de empreendimentos 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
- Capacidade do Estado em investir os próprios recursos alavancados

OPORTUNIDADES

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

AMEAÇAS

- Possível eliminação dos incentivos fiscais devido reforma tributária;
- Diminuição dos incentivos devido tributação;
- Menor agressividade fiscal entre os Estados;
- Instabilidade política e econômica
- Distância dos grandes centros consumidores do país;
- Infraestrutura rodoviária federal com baixa qualidade;
- Alto risco e incertezas no Brasil;
- Evasão da mão de obra qualificada (fuga de cérebros);
- Baixa interação entre a academia e o setor produtivo.

FRAQUEZAS

- Crescimento desproporcional das operações em relação a mão de obra;
- Estrutura de informática ainda em desenvolvimento
- Monitoramento e avaliação dos resultados internos deficientes;
- Plano de capacitação anual ainda deficiente;
- Baixa cultura de planejamento estratégico;
- Concentração do faturamento em um único produto
- Pouca independência como empresa S.A., desestimulando a proatividade
- Lentidão na digitalização de processos e sistemas.

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.



Com isso foram definidos os seguintes **Objetivos Estratégicos**, para atender ao que propõe sua missão:

1. Promover a geração de emprego e renda, prioritariamente no interior;
2. Apoiar a expansão e consolidação da cadeia de energias renováveis e Hidrogênio Verde;
3. Assegurar Sustentabilidade Econômica e Eficiência nas Operações;
4. Estabelecer um Ambiente de Inovação e Empreendedorismo
5. Fomentar a Interiorização do Desenvolvimento Econômico

Indicadores Estratégicos

OBJETIVO 1:

Promover a geração de emprego e renda, prioritariamente no interior.

INICIATIVAS:

Implementar estratégias que posicionem o Ceará como um polo atrativo para investimentos nacionais e internacionais, destacando as vantagens competitivas do estado em setores como energias renováveis, turismo, tecnologia e agronegócio. As ações incluirão o fortalecimento de parcerias público-privadas, o oferecimento de incentivos fiscais e a promoção de um ambiente de negócios favorável.

RESULTADOS ESPERADOS:

Ampliação do número de novos empreendimentos, diversificação dos setores de investimento no estado e, conseqüentemente, aumento da geração de emprego e renda para a população local.

INDICADORES

NÚMERO DE NOVOS EMPREENDIMENTOS ATRAÍDOS

Quantidade de novos empreendimentos atraídos, através de Protocolo de Intenção

QUANTIDADE DE EMPRESAS INCENTIVADAS

Quantidade de empresas implantadas através de Resolução de Implantação ou de Renovação.

VALOR TOTAL DE INVESTIMENTOS REALIZADOS

Valor total, em milhões de reais, dos investimentos atraídos para o Estado, medindo a contribuição para o crescimento econômico.

TAXA DE CRESCIMENTO DO EMPREGO NO ESTADO (%)

Percentual de aumento no número de empregos gerados no Estado do Ceará, incentivados pelo apoio da ADECE.

OBJETIVO 2:

Apoiar a Expansão e a Consolidação da Cadeia de Energias Renováveis e Hidrogênio Verde

INICIATIVAS:

Estabelecer parcerias com setores público e privado para apoiar o desenvolvimento da cadeia produtiva do Hidrogênio Verde e outras fontes de energias renováveis, incentivando investimentos em infraestrutura e pesquisa.

RESULTADOS ESPERADOS:

Ceará como referência em tecnologias limpas e sustentável no Brasil, promovendo a economia verde e gerando empregos de alta qualificação.

INDICADORES:

QUANTIDADE DE PROJETOS DE ENERGIAS RENOVÁVEIS E HIDROGÊNIO VERDE APROVADOS

Quantidade de novos empreendimentos atraídos através de Protocolo de Intenção do PIER.

CAPACIDADE DE GERAÇÃO DE ENERGIA RENOVÁVEL INSTALADA (MW)

Quantidade de megawatts (MW) de energia renovável instalada pelas empresas incentivadas com PIER.

OBJETIVO 3:

Assegurar Sustentabilidade Econômica e Eficiência das operações

INICIATIVAS:

Fortalecer a gestão financeira da ADECE, buscando o equilíbrio entre geração de caixa e investimentos estratégicos, e priorizar a eficiência e transparência na execução dos recursos.

RESULTADOS ESPERADOS:

Maior capacidade de autossustentabilidade financeira, aprimoramento da governança e otimização dos recursos aplicados, alinhados aos princípios de responsabilidade social e ambiental.

INDICADORES:

PERCENTUAL DE GERAÇÃO DE RECEITA PRÓPRIA (%)

Percentual de receita gerada pela ADECE em relação ao total de investimentos recebidos, medindo a autossuficiência financeira.

ÍNDICE DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA (%)

Percentual do orçamento previsto que foi efetivamente executado, avaliando a eficiência na alocação e uso de recursos financeiros.

PERCENTUAL DE COLABORADORES CAPACITADOS EM ÁREAS ESTRATÉGICAS

Proporção de colaboradores que concluíram treinamentos ou cursos em áreas estratégicas (inovação, gestão de projetos, desenvolvimento regional, etc.) em relação ao total de funcionários.

OBJETIVO 4:

Estabelecer um Ambiente de Inovação e Empreendedorismo

INICIATIVAS:

Expandir o alcance do programa Ceará Credi como ferramenta de apoio ao empreendedorismo, promovendo acesso facilitado ao microcrédito para incentivar a criação e a consolidação de pequenos negócios em todas as regiões do Estado.

RESULTADOS ESPERADOS

Crescimento no número de microempreendedores financiados pelo Ceará Credi, com impacto direto na geração de renda e no fortalecimento das economias locais, promovendo inclusão econômica e social.

INDICADORES:

NÚMERO DE MICROEMPREENDEDORES FINANCIADOS

Quantidade de microempreendedores financiados pelo programa Ceará Credi

NÚMERO DE MICROEMPREENDEDORES CAPACITADOS

Quantidade de microempreendedores capacitados pelo programa Ceará Credi

OBJETIVO 5:

Fomentar a Interiorização do Desenvolvimento Econômico

INICIATIVAS:

Desenvolver projetos específicos para regiões menos desenvolvidas do Ceará, impulsionando o desenvolvimento de micro e pequenas empresas e o fortalecimento das vocações econômicas regionais.

RESULTADOS ESPERADOS:

Redução das disparidades econômicas entre regiões do Ceará e maior distribuição de oportunidades de emprego e renda.

INDICADORES:

NÚMERO DE NOVOS EMPREENDIMENTOS IMPLANTADOS FORA DA CAPITAL

Quantidade de novos negócios implantados em cidades do interior.

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, criando condições para novos negócios e investimentos por meio de incentivos fiscais, patrimoniais, promocionais, projetos estratégicos e microcrédito, visando fortalecer a geração de empregos e a competitividade dos setores econômicos.

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 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.

PERSPECTIVA DO CONTROLADOR

Promover a geração de emprego e renda prioritariamente, no interior.

Apoiar a Expansão e Consolidação da Cadeia de Energias Renováveis e Hidrogênio Verde

Assegurar a Sustentabilidade Econômica e Eficiência das Operações

PERSPECTIVA DOS CLIENTES

EMPREENDEDORES

Estabelecer um ambiente de Inovação e Empreendedorismo

MUNICÍPIOS

Fomentar a interiorização do o desenvolvimento econômico

PERSPECTIVA DOS PROCESSOS CRÍTICOS

Sistema FDI de incentivos fiscais

Desenvolver projetos de atração e promoção de negócios

Estruturação da base de dados digitais

Construção e cessão em comodato de galpões subsidiados

Digitalização para celeridade dos processos, com ênfase no administrativo

Consolidar relacionamento através das câmaras setoriais e com municípios

Ampliação 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

Adequar quadro de pessoal e realizar concurso



CEARÁ
GOVERNO DO ESTADO
SECRETARIA DO
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO