



**DESENVOLVE  
MUNICÍPIO**

CAPACITAÇÃO ESTRATÉGICA  
PARA ATRAIR INVESTIMENTOS

# Plano Municipal de Atração de Investimentos

## Sapucaia do Sul

Apoio técnico:



Realização:



Fórum de Secretários Municipais de  
Desenvolvimento, Trabalho  
e Inovação do RS



**FAMURS**  
É no município que tudo acontece.



**invest.RS**

SECRETARIA DE  
DESENVOLVIMENTO  
ECONÔMICO



GOVERNO  
DO ESTADO  
**RIO  
GRANDE  
DO SUL**

## Editorial

O Desenvolve Município nasceu para apoiar os gestores gaúchos na construção de uma visão estratégica e na elaboração de um Plano Municipal de Atração de Investimentos. A iniciativa busca fortalecer a capacidade dos municípios de impulsionar seu desenvolvimento econômico local de maneira estruturada, inclusiva e sustentável.

O programa demonstrou seu alcance ao mobilizar, em apenas quatro meses, 351 gestores, representando 229 municípios de todas as regiões do Rio Grande do Sul. Por meio da articulação da Invest RS, em parceria com a Secretaria de Desenvolvimento Econômico (Sedec) e a Federação das Associações de Municípios do Rio Grande do Sul (Famurs), e com o apoio de instituições como Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (SPGG), Secretaria de Inovação, Ciência e Tecnologia (Sict), Junta Comercial e Sebrae, e contando ainda com a condução técnica da Unisinos, gestores e gestoras mergulharam em temas essenciais como desenvolvimento econômico local, ambiente de negócios, governança, inovação, instrumentos de fomento, inteligência de dados e estratégias de atração de investimentos. Foram semanas de trocas qualificadas, oficinas, mentorias, atividades presenciais e aprendizados compartilhados.

A jornada desta etapa resultou na elaboração de 80 Planos Municipais de Atração de Investimentos, construídos a partir de diagnósticos sólidos, matrizes estratégicas, análises setoriais, mapas de fomento e projetos prioritários. Cada plano reflete a identidade de seu território, suas vocações, seu potencial e a visão de futuro de cada município.

Este documento — que agora chega a você — integra esse legado.

Mais do que um relatório, ele representa a capacidade de organização, reflexão e planejamento de um município que decidiu assumir o protagonismo de seu desenvolvimento. Reúne informações e evidências que orientam estratégias e dão forma ao Plano Municipal de Atração de Investimentos. Trata-se de um instrumento vivo, criado para apoiar decisões, fortalecer parcerias e abrir portas para novos ciclos de investimento.

Ao revisitar tudo o que foi construído, reforçamos uma convicção: desenvolver é um ato coletivo. Não acontece de maneira isolada; nasce da cooperação, da troca, do diálogo e da confiança entre pessoas, instituições e territórios. Por isso, cada plano entregue simboliza a escolha de pensar o futuro de forma estruturada, conectada e estratégica.

Que as páginas a seguir inspirem. Que contribuam para transformar potencial em oportunidades reais, fortalecer cadeias produtivas, atrair novos empreendimentos e melhorar a qualidade de vida da população. Que cada iniciativa aqui proposta encontre espaço para florescer e gerar impacto duradouro.

A Invest RS está orgulhosa pela participação e pelo engajamento demonstrados ao longo desta jornada e confiante em tudo o que ainda será construído em parceria .



## Sumário

|                                                       |    |
|-------------------------------------------------------|----|
| Introdução.....                                       | 4  |
| 1. Situação Estratégica: Matriz de Expectativas ..... | 6  |
| 2. Painel de Dados - Retrato Socioeconômico .....     | 8  |
| 3. Stakeholders e Processos Administrativos .....     | 11 |
| 4. Matriz de Impacto .....                            | 13 |
| 5. Quadro Setorial: Perfil Produtivo e Inovação ..... | 15 |
| 6. Mapa de Fomento.....                               | 17 |
| 7. Matriz SWOT Municipal .....                        | 19 |
| 8. Matriz de Avaliação Estratégica.....               | 21 |
| 9. Canvas de Projetos Estratégicos .....              | 25 |
| Conclusão e Compromissos .....                        | 27 |



## Introdução

Este documento integra o Programa Desenvolve Município, uma iniciativa da Invest RS, em parceria com a Secretaria de Desenvolvimento Econômico do estado do Rio Grande do Sul (SEDEC) e a Federação das Associações de Municípios do Rio Grande do Sul (FAMURS). O programa tem como propósito apoiar os municípios gaúchos na construção de estratégias e de instrumentos capazes de ampliar sua capacidade de atração de investimentos e de fortalecimento do desenvolvimento econômico e social.

O plano de Sapucaia do Sul foi elaborado na primeira etapa do programa, reunindo informações, diagnósticos e proposições desenvolvidas a partir do levantamento de campo, entrevistas e análises conduzidas pela equipe municipal. Mais do que um relatório, trata-se de um instrumento dinâmico, que pode ser atualizado conforme novos dados e parcerias, refletindo a visão de futuro que o município pretende construir para si.

Para Sapucaia do Sul, este plano representa uma oportunidade concreta de transformar seu potencial em resultados reais. As expectativas do município para o futuro estão direcionadas à diversificação econômica, à retenção de jovens talentos e à sustentabilidade das atividades produtivas, consolidando uma nova fase de prosperidade e qualidade de vida para seus munícipes.

A administração municipal entende que, ao colocar em prática as ações propostas, será possível criar um ambiente mais favorável ao empreendedorismo, atrair novos investimentos, gerar empregos qualificados e fortalecer a identidade local. O plano não é visto apenas como um documento técnico, mas um projeto de futuro, que articula poder público, comunidade e iniciativa privada em torno de uma visão compartilhada de desenvolvimento.

Conduzido pela equipe da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Inovação de Sapucaia do Sul liderada pelo Sr. José Cláudio Prates, e pelo Diretor de Desenvolvimento



Econômico, Sr. Valter Schmidt, o plano foi elaborado de forma colaborativa, com a participação de diversas áreas da administração municipal.

O processo contou com o acompanhamento e orientação do Prefeito Municipal, Volmir Rodrigues, que reforçou o compromisso da gestão com a transparência, a sustentabilidade e a geração de oportunidades para a população. Todas as informações utilizadas neste documento foram fornecidas e validadas de sua responsabilidade a veracidade, atualização e coerência com as políticas públicas e estratégias de desenvolvimento de Sapucaia do Sul.



## 1. Situação Estratégica: Matriz de Expectativas

A análise da Matriz de Expectativas evidencia que o município possui um conjunto relevante de forças estruturantes para impulsionar sua estratégia de desenvolvimento econômico. O turismo rural desponta como uma vocação consolidada, somado à presença de um setor metalúrgico robusto, a existência de um distrito industrial ativo e o suporte de instrumentos como a Lei de Incentivo Fiscal e a Lei de Liberdade Econômica. Além disso, o ecossistema de inovação e tecnologia amplia o potencial de transformação produtiva e modernização da economia local.

Essas forças criam uma base sólida para a atração de investimentos, mas a sua efetividade depende de superar desafios que persistem, como a baixa adesão de empresas aos incentivos fiscais, a necessidade de ampliar atividades de baixo risco, a morosidade dos processos ambientais, a carência de mão de obra qualificada e a adesão ainda limitada dos moradores da zona rural às iniciativas de turismo e desenvolvimento.

Diante desse cenário, as expectativas com o Plano Municipal de Atração de Investimentos indicam caminhos claros para orientar a estratégia municipal. Há uma forte demanda por maior visibilidade institucional, expressa pelo interesse em investimentos em publicidade e em uma rota visual com placas, assim como pela ampliação da oferta de cursos profissionalizantes para suprir a lacuna de qualificação. Soma-se a isso o desejo de atrair novas empresas, especialmente por meio da melhoria do uso dos benefícios fiscais e da simplificação de processos para empreendimentos empresariais.

A perspectiva de instalação de novas indústrias no distrito industrial e a criação de um hub de inovação e tecnologia demonstram ambições alinhadas ao fortalecimento da competitividade local e à geração de empregos. Assim, a estratégia de atração de investimentos deve combinar promoção ativa, modernização institucional e fortalecimento das capacidades produtivas, garantindo que o município converta suas forças em oportunidades concretas de crescimento sustentável.



### Planilha 1 – Matriz de Expectativas

| Principais forças percebidas        | Maiores Desafios                                    | Expectativas com o Plano de Atração de Investimentos                          |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Turismo Rural                       | Adesão dos moradores da zona rural                  | Investimento em publicidade/Rota visual com placas.<br>Estradas e mobilidade. |
| Indústria Metalúrgica               | Mão de obra qualificada                             | Investimento em cursos profissionalizantes                                    |
| Lei de Incentivo Fiscal             | Baixa adesão das empresas                           | Atração de novas empresas incentivadas pelos benefícios fiscais               |
| Distrito Industrial                 | Morosidade para liberações ambientais               | Atração de investimentos com a instalação de novas empresas                   |
| Lei de Liberdade Econômica          | Ampliação de atividades de baixo risco              | Facilitar os empreendimentos empresariais                                     |
| Ecosistema de Inovação e Tecnologia | Aplicação nas escolas professor/aluno - contraturno | Criação de um hub de inovação e tecnologia                                    |



## 2. Painel de Dados - Retrato Socioeconômico

Os indicadores populacionais e socioeconômicos revelam que Sapucaia do Sul é um município com estrutura urbana consolidada e boa capacidade de desenvolvimento humano. Com uma população de 136.542 habitantes, o município apresenta alta taxa de escolarização entre crianças de 6 a 14 anos (98,32%), o que demonstra eficiência na educação básica. O salário médio mensal de 2,75 salários mínimos e a presença de 3.595 trabalhadores com ensino superior indicam um mercado de trabalho em expansão, embora ainda com espaço para qualificação profissional mais avançada. O IDH de 0,726 reforça o patamar de desenvolvimento humano intermediário-alto, evidenciando condições sociais acima da média em diversos componentes.

No campo econômico e produtivo, Sapucaia do Sul apresenta uma economia diversificada, com forte predominância dos setores de comércio e serviços, que se refletem no expressivo número de 16.518 estabelecimentos registrados. O município também possui participação relevante no cenário estadual, com registros anuais de exportações na casa dos R\$ 31 milhões e importações em torno de R\$ 40 milhões. O PIB per capita de R\$ 29,500,52 e o IDESE de 0,6928 demonstram uma estrutura econômica sólida, ainda que com potencial para avanços em competitividade e inovação. Do ponto de vista da infraestrutura, destaca-se a ampla cobertura de esgotamento sanitário (90,02%), um fator fundamental para a qualidade de vida e para a recepção de novos investimentos.



## Planilha 2 – Painel de Dados

| Indicador                                      | Dados           | Fonte              | Ano  |
|------------------------------------------------|-----------------|--------------------|------|
| População Total                                | 136.542         | RS em Dados        | 2022 |
| Salário médio mensal dos trabalhadores formais | 2,75 sal.mínimo | IBGE               | 2022 |
| Taxa de escolarização de 6 a 14 anos de idade  | 98,32%          | IBGE               | 2022 |
| Trabalhadores com ensino superior              | 3595            | RS em Dados / IBGE | 2022 |
| IDH Municipal                                  | 0,726           | IBGE               | 2010 |
| PIB per capita                                 | 29.500,52       | IBGE               | 2021 |
| IDESE                                          | 0,6928          | RS em Dados        | 2021 |
| Estabelecimentos (total)                       | 16.518          | RS em Dados        | 2024 |
| Exportações                                    | 31.235.231,00   | RS em Dados        | 2024 |



| Indicador                                                                 | Dados                                      | Fonte       | Ano  |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------|------|
| Importações                                                               | 40.179.954,00                              | RS em Dados | 2024 |
| Setores econômicos predominantes                                          | comércio/serviços/metal mecânica/logística | RS em Dados | 2024 |
| Empregos formais                                                          | 28.101                                     | IBGE        | 2022 |
| Esgotamento sanitário por rede geral, rede pluvial ou fossa ligada à rede | 90,02%                                     | IBGE        | 2022 |



### **3. Stakeholders e Processos Administrativos**

A atuação integrada entre diferentes secretarias e órgãos municipais é essencial para garantir eficiência, transparência e previsibilidade nos processos que impactam diretamente o ambiente de negócios. O Mapa de Stakeholders demonstra que as grandes empreitadas de desenvolvimento econômico exigem coordenação entre áreas como Desenvolvimento Econômico e Inovação, Planejamento, Meio Ambiente, Educação, Obras e Finanças.

Cada uma delas desempenha papel estratégico nas etapas de licenciamento, registro ou autorização, influenciando a agilidade com que novos empreendimentos podem se instalar e operar no município. Essa visão sistêmica permite compreender onde estão os principais pontos de articulação e como o alinhamento entre essas estruturas é determinante para reduzir barreiras e fortalecer a atratividade territorial.

Ao analisar os processos administrativos, observa-se que a maior parte das etapas apresenta prazos relativamente curtos quando toda a documentação é apresentada, variando de 2 a 30 dias, dependendo da complexidade e da secretaria responsável. O grau de digitalização é um ponto positivo, com a maioria dos processos já operando em formato digital ou parcialmente digital, o que contribui para maior eficiência e redução de burocracias.

No entanto, a diversidade de prazos e níveis de modernização indica oportunidades de melhoria, especialmente na padronização, integração de sistemas e aceleração de processos mais sensíveis, como os ambientais e financeiros. Esses elementos, quando aprimorados, fortalecem o ambiente de negócios e tornam o município mais competitivo na atração de empresas e investimentos.



### Planilha 3 – Mapa de Stakeholders e Processos Administrativos

| Stakeholder                                        | Processos Relacionados | Prazo Médio                                           | Grau de Digitalização |
|----------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------|
| Secretaria De Desenvolvimento Econômico E Inovação | Licenciamento          | Apresentando toda documentação - prazo de até 02 dias | Sim                   |
| Secretaria Do Planejamento                         | Licenciamento          | Apresentando toda documentação - prazo de até 15 dias | Parcial               |
| Secretaria Do Meio Ambiente                        | Licenciamento          | Apresentando toda documentação - prazo de até 30 dias | Sim                   |
| Secretaria Educação                                | Registro               | Em até 02 dias                                        | Sim                   |
| Secretaria De Obras                                | Registro               | Em até 02 dias                                        | Sim                   |



## 4. Matriz de Impacto

A análise dos marcos regulatórios e instrumentos de ordenamento urbano revela elementos fundamentais para a atração de investimentos no município. O Plano Diretor, ao definir claramente as zonas urbana e rural, exerce papel estratégico ao orientar o uso e a ocupação do solo, influenciando diretamente o tipo de empreendimento que pode se instalar em cada área. Entretanto, o fato de estar em vigor desde 2006 e necessitar de revisão aponta para uma limitação importante: normas desatualizadas podem dificultar a viabilidade de novos projetos, especialmente em setores emergentes. Ainda assim, sua revisão representa uma oportunidade valiosa para atualizar diretrizes, modernizar o planejamento territorial e tornar o município mais competitivo e alinhado às demandas contemporâneas de desenvolvimento.

No campo ambiental e econômico, outros dois temas se destacam como determinantes. O processo de licenciamento ambiental segue rigorosamente as resoluções estaduais e federais, garantindo segurança jurídica, mas a morosidade identificada — agravada pela falta de técnicos — cria entraves para a instalação de novos empreendimentos. Isso reforça a necessidade de otimização das rotinas e fortalecimento da capacidade técnica municipal. Por outro lado, a Lei da Liberdade Econômica surge como um instrumento facilitador, ao incentivar a implantação de empresas de baixo risco; porém, sua atual limitação na ampliação de categorias reduz o alcance dos benefícios. Ao expandi-la, o município poderá atrair novos empreendimentos, especialmente aqueles sustentáveis e não poluentes, consolidando um ambiente mais dinâmico, ágil e favorável à inovação.



#### Planilha 4 – Matriz de Impacto

| Temas                             | Facilitador                                                       | Obstáculo                                                                             | Oportunidades                                       |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| <b>Plano Diretor</b>              | Define a cidade por zonas rural e urbana                          | Revisão do plano diretor - ano 2006                                                   | Novos investimentos                                 |
| <b>Licenciamento Ambiental</b>    | Atendem as resoluções estaduais e federais                        | Morosidade no licenciamento/fepam - falta de técnicos para agilizar os licenciamentos | Atração de investimentos não poluentes              |
| <b>Lei da Liberdade Econômica</b> | Incentiva atração de novas empresas facilitando a sua implantação | Dificuldade na ampliação das categorias na lei da liberdade econômica                 | Ampliar a lei para atração de novos empreendimentos |



## 5. Quadro Setorial: Perfil Produtivo e Inovação

A análise setorial de Sapucaia do Sul evidencia um ecossistema produtivo diversificado, composto por atividades tradicionais e emergentes que desempenham papéis complementares no desenvolvimento econômico local. Setores como metalmeccânico, logística, indústria têxtil e varejo em geral possuem presença consolidada e apresentam níveis variados de inovação e potencial de expansão. Já áreas como tecnologia da informação, serviços digitais e saúde despontam com maior intensidade inovadora, indicando oportunidades estratégicas para o fortalecimento de atividades de maior valor agregado. Essa combinação entre setores maduros e setores inovadores cria um ambiente propício para o crescimento equilibrado da economia, desde que sejam compreendidos e enfrentados os desafios específicos de cada segmento.

No entanto, a competitividade desses setores ainda esbarra em barreiras estruturais e operacionais que precisam ser consideradas na estratégia de atração de investimentos. A carência de mão de obra qualificada impacta diretamente segmentos como metal mecânico e construção civil, enquanto limitações relacionadas à capacidade de investimento ou necessidade de infraestrutura especializada, como parques tecnológicos, afetam setores de alimentação, TI e serviços digitais. Já a logística enfrenta restrições territoriais para expansão, e a indústria têxtil depende de processos de licenciamento ambiental mais ágeis. Ao mesmo tempo, o setor de saúde apresenta alto potencial de crescimento, mas esbarra em custos elevados. Reconhecer esses entraves permite ao município direcionar políticas públicas, incentivos e ações estruturantes de forma mais assertiva, fortalecendo sua capacidade de atrair novos empreendimentos e estimular o desenvolvimento dos setores já existentes.



### Planilha 5 – Quadro Setorial

| Setor/Empresa                 | Porte   | Inovação | Potencial de Expansão | Barreiras / Desafios            |
|-------------------------------|---------|----------|-----------------------|---------------------------------|
| Metal/mecânica                | Médio   | Médio    | Baixo/médio           | Mão de obra qualificada         |
| Alimentação/mercados          | Pequeno | Baixo    | Baixo                 | Capacidade de investimento      |
| Ti/software/serviços digitais | Pequeno | Médio    | Médio                 | Investimento/parque tecnológico |
| Logística                     | Médio   | Médio    | Médio                 | Áreas para expansão             |
| Saúde                         | Médio   | Alto     | Alto                  | Alto custo                      |
| Construção civil              | Pequeno | Baixo    | Baixo                 | Mão de obra                     |
| Indústria têxtil              | Médio   | Médio    | Médio                 | Licenciamento ambiental         |
| Varejo em geral               | Médio   | Médio    | Médio                 | Renda per capita                |



## 6. Mapa de Fomento

A análise das fontes de financiamento disponíveis para o município mostra um cenário em que os recursos públicos desempenham papel central no apoio a projetos estruturantes e ações de desenvolvimento. Instrumentos como o BADESUL, o FINISA da Caixa Econômica Federal e as emendas parlamentares representam alternativas importantes para viabilizar investimentos em infraestrutura, modernização administrativa e iniciativas estratégicas. Cada uma dessas fontes possui características próprias, especialmente no que diz respeito a exigências, prazos e formas de acesso, o que exige planejamento adequado e articulação institucional por parte do município.

As exigências relacionadas à documentação, à capacidade de pagamento (como classificação CAPAG A ou B, no caso do FINISA) e às contrapartidas financeiras — geralmente em torno de 10% — indicam a necessidade de que o município mantenha equilíbrio fiscal e organização administrativa para acessar esses recursos de forma eficiente. A aderência classificada como média para todas as opções demonstra que, embora sejam fontes compatíveis com a realidade municipal, ainda há desafios a serem superados para ampliar o aproveitamento dessas oportunidades. Assim, compreender o funcionamento de cada mecanismo é essencial para estruturar projetos bem fundamentados, ampliar a captação de recursos e fortalecer a capacidade de investimento local.



## Planilha 6 – Mapa de Fomento

| Fonte de<br>Recurso                    | Tipo    | Exigências           | Contrapartidas | Aderência<br>ao<br>Município |
|----------------------------------------|---------|----------------------|----------------|------------------------------|
| Badesul                                | Público | Conforme<br>estatuto | 10%            | Média                        |
| Finisa - caixa<br>econômica<br>federal | Público | Capag a ou b         | 10%            | Média                        |
| Emendas<br>parlamentares               | Público |                      | 10%            | Média                        |



## 7. Matriz SWOT Municipal

A Matriz SWOT de Sapucaia do Sul revela um conjunto significativo de forças internas que favorecem a atração de investimentos, especialmente sua posição geográfica estratégica, a presença de um mercado consumidor expressivo e a existência de uma Lei de Incentivo Fiscal capaz de estimular novos empreendimentos. Esses elementos conferem vantagem competitiva e criam bases sólidas para o desenvolvimento econômico. No entanto, algumas fragilidades internas limitam esse potencial, como a escassez de áreas disponíveis para instalação de empresas, a baixa renda per capita e a carência de mão de obra qualificada. Curiosamente, a proximidade com a capital, que poderia ser um ativo, também surge como fragilidade por intensificar a migração de consumidores e trabalhadores para centros vizinhos mais consolidados.

Quando observadas as condições externas, percebe-se que o município está inserido em um ambiente dinâmico e repleto de oportunidades. O crescimento da Região Metropolitana gera novas demandas e abre espaço para investimentos em setores produtivos, enquanto o distrito industrial, a ampliação de áreas comerciais e a possibilidade de criação de um hub de inovação tecnológica reforçam o potencial de expansão econômica. Ao mesmo tempo, ameaças significativas exigem atenção: a guerra fiscal entre municípios, a competição regional, o crescimento desordenado e eventuais aumentos de carga tributária podem comprometer a atratividade do território. Soma-se a isso a vulnerabilidade social, que impacta diretamente a qualidade do ambiente de negócios. Assim, a análise SWOT fornece uma visão clara dos caminhos estratégicos, evidenciando onde o município deve agir para maximizar suas vantagens, enfrentar desafios e consolidar uma trajetória sustentável de desenvolvimento.



### Planilha 7 – Matriz SWOT Municipal

| Forças                                                                                                                                                                                                                                                                           | Fraquezas                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- POSIÇÃO GEOGRÁFICA/ESTRATÉGICA</li><li>- LEI DE INCENTIVO FISCAL</li><li>- MERCADO CONSUMIDOR</li></ul>                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>- FALTA DE ÁREAS DO MUNICÍPIO PARA INSTALAÇÃO DE EMPRESAS</li><li>- BAIXA RENDA PER CAPITA</li><li>- MÃO DE OBRA QUALIFICADA</li><li>- PROXIMIDADE COM A CAPITAL</li></ul>                    |
| Oportunidades                                                                                                                                                                                                                                                                    | Ameaças                                                                                                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- DISTRITO INDUSTRIAL</li><li>- CRESCIMENTO DA REGIÃO METROPOLITANA/OPORTUNIDADE PARA INVESTIMENTO</li><li>- POTENCIAL PARA AMPLIAÇÃO DE ÁREAS COMERCIAIS</li><li>- POSSIBILIDADE DE CRIAÇÃO DE POLO/HUB DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICO</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- GUERRA FISCAL</li><li>- COMPETIÇÃO ENTRE CIDADES</li><li>- CRESCIMENTO DESORDENADO DA REGIÃO METROPOLITANA</li><li>- AUMENTO DA CARGA TRIBUTÁRIA</li><li>- VULNERABILIDADE SOCIAL</li></ul> |



## 8. Matriz de Avaliação Estratégica

A Matriz de Avaliação Estratégica permite compreender, de forma integrada, como forças, fraquezas, oportunidades e ameaças se relacionam com a capacidade do município de impulsionar ações concretas de desenvolvimento. Ao avaliar motricidade e impacto, o município identifica quais fatores possuem maior poder de influenciar a estratégia e quais demandam respostas mais imediatas. Observa-se que elementos como o distrito industrial, a falta de áreas para instalação de empresas, a baixa renda per capita e a guerra fiscal apresentam altos níveis de impacto, o que reforça a necessidade de priorização na agenda de políticas públicas. Esses fatores moldam diretamente o ambiente de negócios e determinam o ritmo de atração de investimentos.

A partir dessa análise, o município definiu objetivos SMART para cada item da matriz, garantindo que as iniciativas propostas sejam específicas, mensuráveis, atingíveis, relevantes e delimitadas no tempo. Entre os objetivos estratégicos, destacam-se a atração de novas empresas, a qualificação da mão de obra, o fortalecimento do consumo local e a construção de um ambiente institucional mais ágil. A aplicação de instrumentos como incentivos fiscais, oferta de cursos de qualificação, melhoria da Sala do Empreendedor e atualização do Plano Diretor demonstra um esforço consistente para alinhar ações práticas às necessidades identificadas. Esses objetivos estruturam um plano de ação realista, orientado a resultados e capaz de gerar efeitos diretos sobre emprego, renda e competitividade.

Além disso, a matriz evidencia a importância de transformar fragilidades em oportunidades estratégicas. A baixa renda per capita e a falta de áreas disponíveis para empresas, por exemplo, impulsionam a necessidade de qualificação profissional e de parcerias para oferta de terrenos privados, enquanto a proximidade com a capital, embora desafiadora, pode ser convertida em vantagem por meio de políticas de incentivo ao consumo e de diferenciação econômica. Da mesma forma, a criação de um polo de inovação e o crescimento da Região Metropolitana surgem como caminhos promissores para a renovação econômica e tecnológica do município. Assim, a Matriz de Avaliação



Estratégica não apenas organiza prioridades, mas também orienta decisões que sustentam a visão de futuro para Sapucaia do Sul.

### Planilha 8 – Matriz de Avaliação Estratégica

| Objetivos SMART                |                                  |           |           |          |
|--------------------------------|----------------------------------|-----------|-----------|----------|
| Específico                     | Mensurável                       | Atingível | Relevante | Temporal |
| Atração de novas empresas      | Incentivo fiscal                 | Sim       | Sim       | 3 anos   |
| Atração de novas empresas      | Emprego e renda                  | Sim       | Sim       | 2 anos   |
| Mais impostos para o município | Programa de incentivo ao consumo | Sim       | Sim       | 3 anos   |
| Agilidade nos processos        | Sala do empreendedor eficiente   | Sim       | Sim       | 1 ano    |
| Agilidade nos processos        | Qualificação dos colaboradores   | Sim       | Sim       | 1 ano    |



| Objetivos SMART                 |                                   |           |           |          |
|---------------------------------|-----------------------------------|-----------|-----------|----------|
| Específico                      | Mensurável                        | Atingível | Relevante | Temporal |
| Atração de novas empresas       | Oferecer áreas particulares       | Não       | Sim       | 3 anos   |
| Incentivar o consumo            | Qualificar mão de obra            | Não       | Sim       | 3 anos   |
| Melhorar a renda per capita     | Cursos de qualificação            | Sim       | Sim       | 3 anos   |
| Consumo local                   | Atrativos /incentivos             | Sim       | Sim       | 3 anos   |
| Emprego e renda                 | Atração de novas empresas         | Sim       | Sim       | 1 ano    |
| Oportunidades para investimento | Novas empresas                    | Sim       | Sim       | 3 anos   |
| Qualificação da nova geração    | Convênios com entidades de ensino | Sim       | Sim       | 3 anos   |



| Objetivos SMART            |                               |           |           |          |
|----------------------------|-------------------------------|-----------|-----------|----------|
| Específico                 | Mensurável                    | Atingível | Relevante | Temporal |
| Consumo interno            | Criação de incentivos fiscais | Não       | Sim       | 3 anos   |
| Melhor planejamento urbano | Atualização do plano diretor  | Sim       | Sim       | 3 anos   |



## 9. Canvas de Projetos Estratégicos

O conjunto de projetos estratégicos propostos demonstra a ambição de Sapucaia do Sul em reposicionar-se no cenário regional como um município altamente competitivo, inovador e atrativo para novos investimentos. O foco na inovação, impulsionado pela proximidade com o Tecnopuc e o Tecnoparques do Vale do Sinos (Tecnosinos), reforça a intenção de transformar a cidade em um polo conectado ao ecossistema tecnológico da Região Metropolitana. Ao mesmo tempo, o fortalecimento dos setores metalmeccânico e logístico surge como eixo estruturante da estratégia, aproveitando o posicionamento geográfico privilegiado e o potencial de acesso facilitado a diversas regiões do estado. Esses objetivos se materializam em iniciativas concretas, como a entrega do Distrito Industrial — um marco para geração de emprego e renda — e a construção de um Hub de Inovação voltado à qualificação dos estudantes da rede pública de ensino, preparando uma nova geração para as demandas de um mercado em transformação.

A efetivação desses projetos exige uma articulação sólida entre diferentes atores institucionais e produtivos, destacando a participação das secretarias municipais, entidades empresariais, universidades, instituições do Sistema S e parceiros como a Emater e o Tecnosinos. Essa governança colaborativa é essencial para garantir expertise técnica, acesso a recursos financeiros e alinhamento entre políticas públicas, necessidades empresariais e oportunidades de desenvolvimento econômico. Com prazos bem definidos — incluindo a conclusão do Distrito Industrial até 2026 e a implantação do Hub de Inovação entre 2026 e 2027 —, Sapucaia do Sul dá um passo firme em direção a um modelo de desenvolvimento orientado pela inovação, diversificação econômica e qualificação profissional, consolidando bases sólidas para o futuro.

### Planilha 9 – Canvas de Projetos Estratégicos



| Objetivo Principal                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Indicadores de Sucesso                                                                                                                                                                                                                                        | Parceiros-Chave                                                                                                                                                                                     | Recursos Necessários                                                                                                                                                                                        | Prazos                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Posicionar sapucaia do sul como um pólo inovação, pela proximidade com o tecnosinos.</li><li>- Consolidar o município como um pólo metal/mecânico e de logística pelo posicionamento geográfico.</li><li>- Possibilidade de acesso fácil a todo o estado.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Entrega do distrito industrial, onde será acrescentado um grande acesso a emprego e renda para o município.</li><li>- Construção de um hub de inovação, para qualificação dos estudantes da rede de ensino.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Semas, sec. De desenvolvimento econômico e inovação</li><li>- Sec. Planejamento</li><li>- Acis, cdl, sebrae</li><li>- emater</li><li>- tecnosinos</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Equipe técnica para aplicação da lei de incentivo.</li><li>- Apoio técnico de universidades</li><li>- Apoio do sistema "s"</li><li>- Recursos financeiros</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Distrito – loes para 2026</li><li>- Hub de inovação – 2026/2027</li></ul> |



## Conclusão e Compromissos

O conjunto de diagnósticos realizados — incluindo a matriz de expectativas, os indicadores socioeconômicos, o mapeamento de stakeholders, a análise dos marcos regulatórios, a dinâmica dos setores produtivos, as fontes de financiamento e as matrizes SWOT e estratégica — demonstra que Sapucaia do Sul reúne condições reais para se consolidar como um polo de inovação, logística e indústria metalmecânica na região metropolitana. A combinação entre posição geográfica estratégica, ecossistema de inovação em expansão, Lei de Incentivo Fiscal e potencial de ampliação das atividades econômicas cria um ambiente propício para atrair novos investimentos e fortalecer os negócios já instalados. Ao mesmo tempo, desafios como morosidade ambiental, qualificação de mão de obra, baixa renda per capita e falta de áreas públicas para novas empresas exigem respostas coordenadas e planejamento consistente.

Ao longo do processo, o município estruturou uma visão clara sobre seus caminhos de desenvolvimento, reconhecendo que a articulação entre secretarias, modernização administrativa, revisão de instrumentos urbanísticos, qualificação profissional e fortalecimento das parcerias com entidades como ACIS, CDL, Sebrae, Emater e Tecnosinos são elementos indispensáveis para transformar potencial em resultados concretos. As análises apontam, ainda, para a necessidade de ampliar políticas de fomento, acelerar licenciamentos, aprimorar a aplicação da Lei da Liberdade Econômica e avançar na criação de ambientes de inovação capazes de conectar estudantes, empreendedores e novas tecnologias.

Diante desse diagnóstico abrangente, o município assume compromissos claros para o ciclo de implementação do Plano de Atração de Investimentos: consolidar o Distrito Industrial como vetor central de emprego e renda; avançar na construção do Hub de Inovação; aprimorar fluxos de licenciamento e digitalização dos serviços; estruturar programas de qualificação alinhados às demandas dos setores estratégicos; fortalecer a governança econômica intersetorial; e ampliar a promoção ativa do município para atração de investidores. Esses compromissos expressam, de forma objetiva, a disposição



do município em transformar o planejamento elaborado em ações concretas que gerem impacto, competitividade e desenvolvimento sustentável para Sapucaia do Sul.

O governo assume o compromisso de promover o desenvolvimento econômico de Sapucaia do Sul-RS de forma acelerada, sustentável e inclusiva, gerando emprego, renda e oportunidades, fortalecendo o ambiente de negócios e posicionando o município como pólo estratégico industrial, logístico e de inovação da Região Metropolitana.

**Diretrizes Estratégicas:**

- 1 – Atração de novos investimentos e apoiar quem já empreende no município;
- 2 - Consolidar o Distrito Industrial, que está na fase final de execução, aguardando somente a LO junto a Fepam;
- 3 – Trabalho, Renda e Qualificação: Ampliar programas de qualificação profissional alinhados às demandas do mercado, com parcerias com universidades, Sistema S e setor produtivo, preparando jovens e trabalhadores para novas oportunidades econômicas;
- 4 – Inserir Sapucaia do Sul no ecossistema de inovação da região, com base na lei em vigor. Implantar um Hub de Inovação, estimulando startups, tecnologia e novos modelos de negócios, em parceria com universidades, diversificando a economia e retendo talentos;
- 5 – Fortalecer o comércio e o consumo local valorizando e incentivando os empreendedores com programas de estímulo econômico, marketing territorial e políticas que façam a economia circular em Sapucaia do Sul;
- 6 – Atualização do Plano Diretor, com integração das políticas de desenvolvimento econômico ao planejamento urbano e fortalecer a governança intersetorial, com metas claras, indicadores e acompanhamento permanente, garantido crescimento sustentável;



7 – Turismo e Identidade Rural: Poder público municipal atuar como indutor do desenvolvimento econômico, promovendo a articulação entre produtores rurais, empreendedores, entidades representativas e demais setores, assegurando governança, planejamento e integração das políticas públicas, adotando as seguintes ações:

- estímulo ao empreendedorismo rural e à formalização dos empreendimentos turísticos;
- apoiar à qualificação da gestão, da mão de obra e dos serviços turísticos;
- incentivo à inovação, à economia criativa e à agregação de valor aos produtos locais;
- melhoria da infraestrutura produtiva, logística e de acesso aos empreendimentos;
- fortalecimento da identidade territorial como ativo econômico;
- promoção integrada e uso de canais digitais para ampliar mercados e atrair investimentos.

O turismo rural deverá ser desenvolvido de forma sustentável e planejada, respeitando a capacidade do território, promovendo inclusão produtiva, equilíbrio ambiental e complementaridade com os demais setores econômicos do município.

Diante desse diagnóstico abrangente, o município assume compromissos claros para o ciclo de implementação do Plano de Atração de Investimentos: consolidar o Distrito Industrial como vetor central de emprego e renda; avançar na construção do Hub de Inovação; aprimorar fluxos de licenciamento e digitalização dos serviços; estruturar programas de qualificação alinhados às demandas dos setores estratégicos; fortalecer a governança econômica intersetorial; e ampliar a promoção ativa do município para atração de investidores. Esses compromissos expressam, de forma objetiva, a disposição do município em transformar o planejamento elaborado em ações concretas que gerem impacto, competitividade e desenvolvimento sustentável para Sapucaia do Sul.

REALIZAÇÃO:



SECRETARIA DE  
**DESENVOLVIMENTO  
ECONÔMICO**



GOVERNO  
DO ESTADO  
**RIO  
GRANDE  
DO SUL**



Fórum de Secretários Municipais de  
**Desenvolvimento, Trabalho  
e Inovação do RS**

APOIO TÉCNICO:



**DESENVOLVE  
MUNICÍPIO**  
CAPACITAÇÃO ESTRATÉGICA  
PARA ATRAIR INVESTIMENTOS