



**DESENVOLVE
MUNICÍPIO**

CAPACITAÇÃO ESTRATÉGICA
PARA ATRAIR INVESTIMENTOS

Plano Municipal de Atração de Investimentos

Montenegro

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	9
3. Stakeholders e Processos Administrativos	11
4. Matriz de Impacto.....	13
5. Quadro Setorial: Perfil Produtivo e Inovação	15
6. Mapa de Fomento.....	18
7. Matriz SWOT Municipal	20
8. Matriz de Avaliação Estratégica	23
9. Canvas de Projetos Estratégicos.....	27
Conclusão e Compromissos	30



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). Seu objetivo é apoiar os municípios gaúchos na estruturação de estratégias e instrumentos que ampliem sua capacidade de atrair investimentos e fortalecer o desenvolvimento econômico local.

O plano de Montenegro foi concebido na primeira etapa do programa, reunindo informações, diagnósticos e proposições construídas a partir do levantamento de campo, entrevistas e análises conduzidas pela equipe municipal. Mais do que um relatório, trata-se de um instrumento vivo, passível de atualização conforme novos dados e parcerias surjam, refletindo a visão de futuro que o município deseja construir para si.

Montenegro enxerga, neste plano, uma oportunidade concreta de transformar seu potencial em realidade. As expectativas do município para o futuro estão voltadas à atração de mais empresas para o Distrito Industrial do Polo da Química, consolidando uma nova fase de prosperidade com qualidade de vida para sua população.

A gestão municipal acredita que, ao implementar as ações aqui propostas, será possível criar um ambiente mais favorável ao empreendedorismo, atrair novos investimentos, gerar empregos qualificados e fortalecer a identidade local. Este plano é visto não apenas como um documento técnico, mas como um projeto de futuro coletivo, que une poder público, comunidade e setor privado em torno de uma visão compartilhada de desenvolvimento.

Conduzido pela equipe da Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Montenegro, liderada pelo Secretário Cristiano Von Rosenthal Braatz, o plano foi elaborado de forma colaborativa, com a participação de diversas áreas da administração municipal, e conduzido pelo Diretor de Indústria e Comércio, Júnior Sérgio Schneider.



O processo contou com o acompanhamento e orientação do Prefeito Municipal, Gustavo Zanatta, que reafirmou o compromisso da gestão com a transparência, a sustentabilidade e a geração de oportunidades para a população local. As informações utilizadas neste documento foram fornecidas e validadas pelo próprio município, sendo de sua responsabilidade a veracidade, atualização e coerência com as políticas públicas e estratégias de desenvolvimento de Montenegro.



1. Situação Estratégica: Matriz de Expectativas

Esta seção propõe um ponto de partida: compreender as forças e desafios que moldam o ambiente de desenvolvimento de Montenegro. A reflexão busca alinhar a visão entre os atores locais e definir ambições comuns para o futuro econômico do município.

A Matriz de Expectativas do município foi o instrumento utilizado para mapear, em relação à atração de investimentos, as principais forças percebidas no município, os maiores desafios e as expectativas em relação ao Plano de Atração de Investimentos.

Planilha 1 – Matriz de Expectativas

Principais forças percebidas	Maiores Desafios	Expectativas com o Plano de Atração de Investimentos
Distrito Industrial - Polo da Química	Baixa no setor petroquímico	Novas indústrias no Distrito
Localização estratégica e logística favorecida: BR-386 + modais ferroviário e hidroviário	Enchentes	Atração para dois terminais de cargas: ferroviário e hidroviário
Universidade Presencial - UNISC	Retenção de CEOs para moradia em Montenegro	Aumentar as turmas da Universidade
Lei Municipal de Incentivos	Orçamento reduzido para aportes	Capacitar equipe em atração de investimentos



Montenegro destaca-se por sua localização estratégica, a meio caminho de grandes centros consumidores, como a Região Metropolitana e a Serra. Com uma ampla malha rodoviária, formada por RSs e BRs, o escoamento da produção é garantido e pode ser combinado com os modais ferroviário e hidroviário. Eles estão logo ali, no nosso bairro Estação e no Terminal de Santa Clara, no Polo Petroquímico. Com energia abundante, excelente qualidade de vida, baixos índices de violência e uma sede da universidade, vivemos em uma ilha de prosperidade econômica.

O município possui uma veia industrial diversificada, que vai da avicultura à produção de tratores, do plástico à fabricação de armas e cartuchos. Essa diversificação favorece Montenegro no enfrentamento de crises econômicas, uma vez que um setor compensa o outro.

Com uma população de aproximadamente 67.000 habitantes, Montenegro é hoje a 17ª economia do Estado. Entretanto, alcançou em 2025 o 10º lugar no Índice FIRJAN de Desenvolvimento Municipal (IFDM) estadual, com um índice geral de 0,8366, classificado como alto. Os indicadores de Emprego & Renda (0,9285) e Educação (0,7513) tiveram melhorias significativas, enquanto o de Saúde manteve um bom desempenho (0,8300). A cidade está entre os 100 municípios mais desenvolvidos do Brasil, ocupando a 87ª posição nacional.

O município possui reconhecida vocação para o agronegócio, marcado pela presença da fábrica da John Deere, Vibra, JBS Aves e Couros, além da maior produção de citricultura do Estado, bem como um ambiente social favorável e um dos menores índices de violência do RS.

Diante desse cenário, Montenegro enxerga no Plano de Atração de Investimentos uma ferramenta estratégica para transformar potenciais em resultados concretos. O plano permitirá estruturar projetos de atração alinhados às vocações locais, fortalecer o posicionamento do município como polo industrial de localização estratégica e ampliar sua inserção regional. A partir das ações propostas, espera-se consolidar parcerias com o



setor privado e instituições de ensino, fomentar programas de capacitação técnica e atrair novos empreendimentos nos setores químico, de transformação do plástico, turismo e logística.

Assim, mais do que um instrumento de planejamento, o plano se afirma como um motor de desenvolvimento capaz de gerar empregos, reter talentos e promover uma nova etapa de crescimento econômico e social para Montenegro.



2. Painel de Dados - Retrato Socioeconômico

Montenegro possui uma população total estimada em 66.322 habitantes (IBGE, 2024), dos quais 81,91% residem na zona urbana. O salário médio mensal dos trabalhadores formais é de R\$ 4.400, valor bem acima da média estadual (R\$ 2.938), refletindo a predominância de ocupações ligadas à indústria. A taxa de escolarização entre crianças de 6 a 14 anos é de 94,34%, demonstrando o comprometimento da comunidade com a educação básica. No entanto, apenas 9% dos trabalhadores formais possuem ensino superior completo, o que evidencia a necessidade de ampliar oportunidades nas indústrias e promover a retenção de jovens formados. O Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) é de 0,755, situando Montenegro na faixa de desenvolvimento alto do Estado.

Planilha 2 – Painel de Dados

Indicador	Dados	Fonte	Ano
População Total	66.322	RS em Dados	2022
Salário médio mensal dos trabalhadores formais	2,9 sal. Mínimos = R\$ 4.400	IBGE	2022
Taxa de escolarização de 6 a 14 anos de idade	94,34 %	IBGE	2022
Trabalhadores com ensino superior	2.191	RS em Dados / IBGE	2022
IDH Municipal	0,755	IBGE	2010



Indicador	Dados	Fonte	Ano
PIB per capita	86.949,68	IBGE	2021
IDESE	0,7881	RS em Dados	2021
Estabelecimentos (total)	8.712	RS em Dados	2025
Exportações	\$ 406.739.382,00	RS em Dados	2024
Importações	\$ 413.604.793	RS em Dados	2025
Setores econômicos predominantes	Serviços e indústria	RS em Dados	2024
Empregos formais	25.381	IBGE	2022
Esgotamento sanitário por rede geral, rede pluvial ou fossa ligada à rede	69,39 %	IBGE	2022



3. Stakeholders e Processos Administrativos

Planilha 3 – Mapa de Stakeholders e Processos Administrativos

Stakeholder	Relação / Responsabilidade	Grau de Digitalização	Processos Relacionados
Secretaria de Meio Ambiente	Licenciamento	Digitalizado	Vistoria ambiental
Sala do Empreendedor	Alvará	Digitalizado	Regularização empresarial
Comitê de Desenvolvimento Econômico	Aprovação de Incentivos	Não digitalizado	Incentivo Municipal
Associação Comercial & Industrial, e Sindilojas	Contato próximo com interesses dos empresários locais	Digitalizado	Criação e engajamento de Projetos
SEDEC	Polo da Química	Digitalizado	Venda de lotes do Distrito
UNISC	Qualificação de Ensino Superior	Digitalizado	Aumento do número de empregados com curso superior



Os principais atores envolvidos no desenvolvimento econômico de Montenegro são a Prefeitura Municipal, por meio da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico (SMDEC), a Associação Comercial e Industrial de Montenegro, o Sindilojas, a UNISC e o Governo do Estado do Rio Grande, especialmente a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, a qual realiza a gestão e a venda dos lotes do Polo da Química.

Os processos administrativos locais são totalmente digitais, o que resulta em alta velocidade e controle para serviços empresariais que são predominantes realizados através da Sala do Empreendedor. Entretanto, percebemos que a cidade carece de empresas e investimentos ligados à inovação e tecnologia. Da mesma forma, identificamos que o caminho para isso passa pela formação acadêmica, onde os ambientes de inovação, sejam mecanismos de geração de empreendimentos, sejam áreas de inovação, emergem como o locus onde está o processo de atuação das universidades.

Há relação próxima entre o poder público e os empresários, entidades e instituições locais, o que favorece a construção de confiança e a articulação de políticas de interesse comum. Além disso, Montenegro mantém uma gestão financeira de crescimento econômico evidenciada pelo Superávit de R\$ 24 milhões em 2023, o que reforça sua capacidade de implementação de projetos estratégicos.

Com base nesse diagnóstico, propõe-se:

- Acelerar o processo de atração de novas indústrias para o distrito industrial do Polo da Química, aumentando a atratividade dos lotes com os incentivos municipais.
- Criar progressivamente ambientes de inovação e fomento à start-ups através de parceria já iniciada com a UNISC.



4. Matriz de Impacto

Planilha 4 – Matriz de Impacto

Temas	Facilitador	Obstáculo	Oportunidades
Plano Diretor	Zona industrial expandida e disponível	Prédios no centro com somente 12 andares. Prédios centrais tombados pelo patrimônio histórico	Implantação de Parklets para restaurantes no centro da cidade.
Licenciamento Ambiental	Processo digitalizado	Região de vale com muitos cursos d'água e nascentes em regiões estratégicas para instalação de empresas.	Velocidade local maior que a FEPAM.
Lei da Liberdade Econômica	1.200 CNAES classificados como atividades de baixo risco	Não há.	Desburocratização e gratuidade para formalização

O Plano Diretor vigente define zonas industriais atrativas e amplas; entretanto, as características geográficas de Montenegro, localizado no Vale do Rio Caí, apresentam muitas áreas de nascentes e cursos d'água, o que favorece a preservação ambiental, mas pode, por vezes, limitar a utilização industrial.



Na área urbana, o Plano Diretor foi recentemente atualizado, ampliando para 12 o número máximo de andares dos prédios residenciais, o que favorece a maior concentração populacional na zona central e fortalece o comércio local. Contudo, reconhece-se que o ideal seria permitir ainda mais andares, aumentando o custo- benefício para as construtoras.

No que se refere ao licenciamento ambiental, o município segue normas estaduais, o que garante segurança jurídica, mas também aumenta o tempo de tramitação dos processos de maior escala, analisados pela FEPAM. Entretanto, para os projetos referentes ao Polo da Química, as recentes alterações no Código Ambiental do Estado, aprovado em 2019, garantem às empresas interessadas maior celeridade e desburocratização do processo para quem deseja empreender. O município também integra o Convênio da Mata Atlântica, o que confere autonomia ao órgão municipal para licenciar projetos que envolvam esse bioma.

A Lei da Liberdade Econômica já foi integralmente incorporada à legislação municipal, por meio da Lei nº 7.087/2023, permitindo a dispensa de alvará para 1.200 CNAEs classificados como atividades de baixo risco e a simplificação de registros — medidas que têm gerado boa percepção junto ao comércio e aos pequenos empreendedores. Atualmente, com a Sala do Empreendedor de Montenegro, a abertura de uma nova inscrição municipal é concluída em até 24 horas, fortalecendo o ambiente de negócios e incentivando a formalização.

Em síntese, o que facilita a atratividade em Montenegro é a clareza normativa, a disposição do poder público em modernizar instrumentos de gestão e a receptividade da comunidade produtiva. Os principais obstáculos concentram-se no cumprimento da legislação ambiental, devido ao grande número de APPs decorrentes de cursos d'água e nascentes. As oportunidades, portanto, estão em harmonizar legislação, território e desenvolvimento, promovendo a simplificação de trâmites, a ocupação inteligente do solo e a criação de condições mais competitivas para novos investimentos.



5. Quadro Setorial: Perfil Produtivo e Inovação

A planilha de Análise Setorial reúne informações sobre os principais setores e empresas de relevância econômica do município, permitindo compreender o perfil produtivo local e identificar oportunidades de inovação e expansão. Ao relacionar porte, nível de inovação, potencial de crescimento e barreiras enfrentadas, este instrumento oferece uma visão integrada do ecossistema econômico do município. Essa leitura é fundamental para orientar ações estratégicas de fomento, capacitação e atração de investimentos, fortalecendo os setores mais dinâmicos e apoiando a transição de atividades tradicionais para modelos produtivos mais sustentáveis e competitivos.

Planilha 5 – Quadro Setorial

Setor/Empresa	Porte	Inovação	Potencial de Expansão	Desafios
John Deere - Máquinas agrícolas	Grande	Alto	Sistemistas e logística do entorno	Baixo consumo local de tratores
CBC - Armas e munições	Grande	Alto	Diminuição do tarifaço	Tarifaço EUA de 50%
Citricultura	Grande	Médio	Exportação de óleos essenciais	Cheias e secas, diminuindo produtividade e preço da fruta
JBS Couros	Grande	Médio	Diminuição do tarifaço	Tarifaço EUA de 50%



Setor/Empresa	Porte	Inovação	Potencial de Expansão	Desafios
Avicultura - JBS Aves e Vibra	Grande	Alto	Sistemistas e logística do entorno	Afetado por possíveis doenças em aves e barreiras internacionais.
Mineração Vila Rica	Grande	Médio	Possibilidade de expansão da indústria	Sensível ao setor da construção civil
Polo Films – Transformação do Plástico	Grande	Médio	Possibilidade de expansão da indústria	Baixa no setor petroquímico
TANAC - Taninocultura	Grande	Alto	Possibilidade de expansão da indústria	Perenidade e produtores terceiros da árvore de Acácia-negra
Hipermix - Concretos	Grande	Médio	Possibilidade de expansão da indústria	Sensível ao setor da construção civil
Alubar – Cabos Elétricos	Grande	Alto	Sistemistas e logística do entorno	
Poker Esportes – Vestuário e equipamentos esportivos	Grande	Médio	Visibilidade para Montenegro através de atletas internacionais	Alta competitividade do setor



A análise setorial de Montenegro revela uma cadeia produtiva diversificada, ainda que fortemente ancorada na base industrial ligada ao agronegócio, como a fabricação de tratores, avicultura e citricultura.

O levantamento realizado junto aos principais setores e empresas locais indica uma predominância de micro e pequenas empresas (94%), concentradas nos segmentos de comércio varejista, serviços, construção civil e logística. Salienta-se também o grande número de Talões do Produtor ativos no município, totalizando hoje 2.717 inscrições. Esses empreendimentos apresentam baixo a médio nível de inovação, com forte dependência de práticas tradicionais e escassa incorporação tecnológica.

Por outro lado, o município vem registrando iniciativas emergentes de médio porte nos setores de industrialização de óleos essenciais derivados de citrus, produtos orgânicos e transformação do plástico, que demonstram alto potencial de expansão e crescente interesse por parte de investidores regionais. Tais segmentos têm impulsionado o uso de novas técnicas de produção e comercialização digital, especialmente entre jovens empreendedores locais.

As barreiras mais recorrentes identificadas no quadro setorial estão relacionadas à escassez de crédito para inovação e à carência de mão de obra qualificada em áreas técnicas. Em contrapartida, os fatores facilitadores incluem a forte articulação entre produtores e o poder público, a boa reputação dos produtos locais e a existência de um ecossistema cooperativo e associativo consolidado, que favorece a troca de conhecimento e o trabalho em rede.



6. Mapa de Fomento

Grandes planos não acontecem sozinhos e Montenegro reconhece que a articulação de parcerias e mecanismos de fomento é essencial para transformar intenções em resultados concretos. O município vem estruturando uma estratégia de cooperação multissetorial, envolvendo fontes públicas, privadas e internacionais, com diferentes prazos e exigências, de modo a diversificar o acesso a recursos e ampliar a capacidade de investimento local.

Planilha 6 – Mapa de Fomento

Fonte de Recurso	Tipo	Prazos	Exigências	Contrapartidas	Aderência ao Município
Badesul - Microcrédito	Público	60 dias	MEI	Taxa de juro de 2% ao mês	Alta
GIZ (Agência Alemã de Cooperação Internacional)	Internacional	90 dias	Parceria internacional voltando ao desenvolvimento sustentável	Energias renováveis	Média
Fundo Municipal de Inovação	Público	90 dias	Fomentar o desenvolvimento tecnológico	Investir em start-ups e tecnologia	Baixa
Lei Municipal de Incentivo	Público	45 dias	Fomentar o desenvolvimento econômico	Retorno financeiro e geração de empregos	Alta

Entre as fontes públicas, destacam-se programas estaduais de incentivo ao desenvolvimento econômico e linhas de crédito do BRDE e do Badesul, este último inclusive tendo em vigência um projeto piloto de microcréditos para MEIs com uma taxa de juros abaixo do praticado no mercado



tradicional. Os cofres públicos municipais já realizam diversos aportes de fomento em empresas instaladas no município através dos incentivos municipais aprovados em leis. A nível de projetos, temos como meta a implantação do fundo municipal de inovação, que irá de encontro ao fomento tecnológico e de start-ups.

No campo internacional, o município tem participado de feiras e eventos que abrangem interesses de stakeholders externos, como por exemplo a Feira Internacional do Plástico e o Encontro Econômico Brasil-Alemanha (EEBA), o qual, em 2025 nos aproximou da GIZ, Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit, em português, Agência Alemã de Cooperação Internacional. Através desta parceria, há possibilidade de captação de recurso alemão para promover o desenvolvimento sustentável e solucionar desafios globais, como uso de energias renováveis e aumento da eficiência energética.

A partir dessa leitura, o plano propõe a criação de um Portfólio Municipal de Fomento, reunindo oportunidades de financiamento e detalhando critérios de acesso, prazos e contrapartidas. Com essas ações, Montenegro pretende consolidar um ecossistema de fomento colaborativo, capaz de mobilizar atores públicos e privados em torno de projetos estratégicos de desenvolvimento.



7. Matriz SWOT Municipal

A localização estratégica de Montenegro evidencia um território com fortes ativos locais e potencial de transformação sustentável, mas também com ameaças externas que exigem coordenação interinstitucional e visão de longo prazo. A seguir, listamos os fatores preponderantes nessa análise.

Forças

- Localização estratégica entre a região metropolitana, serra e centro do estado, favorecendo integração comercial e logística, com opções boas opções rodoviárias, ferroviária e hidroviária.
- Base industrial diversificada amenizando efeitos de crises de setores
- Baixos índices de violência e elevado capital social, com confiança entre poder público e comunidade.
- Gestão financeira equilibrada e receptividade a parcerias público-privadas.
- Região com a maior produção de citros do Estado.
- Polo da Química.
-

Fraquezas

- Proximidade com Porto Alegre demais municípios da GPA que por vezes se tornam possuem pontos mais atrativos.
- Escassez de mão de obra qualificada e êxodo de jovens para a capital.
- Baixo investimento em inovação e tecnologia.
- Empregados de alto escalão de empresas ocupados por pessoas que não residem em Montenegro



Oportunidades

- Lotes ainda disponíveis no Distrito Industrial e acesso a programas como FUNDOPEM e PROEDI.
- Expansão do turismo de experiência e valorização de produtos da citricultura local.
- Parcerias com UNISC Montenegro e Sistema S para fomento ao ambiente de startups e incubação tecnológica.

Ameaças

- Competição entre municípios vizinhos por investimentos e recursos federais.
- Burocracias estaduais e federais que podem atrasar a liberação de licenças e projetos.
- Descontinuidade política ou troca de prioridades administrativas em gestões futuras.

A análise mostra que Montenegro tem mais forças e oportunidades do que fraquezas e ameaças, mas o desafio central está em converter suas vantagens comparativas em vantagens competitivas. O fortalecimento institucional, a modernização administrativa e a articulação com agentes regionais e internacionais serão decisivos para sustentar a atratividade e consolidar um ambiente de negócios dinâmico e inclusivo.



Planilha 7 – Matriz SWOT Municipal

Forças	Fraquezas
Distrito Industrial. - Lei de incentivo Municipal. - Ambiente Político Favorável. - Alianças com Associação Comercial Industrial e com Sindicato de lojistas. - Cidades em crescimento econômico e populacional.	Proximidade com Porto Alegre e demais municípios da GPA que por vezes se tornam mais atrativos - escassez de mão de obra qualificada e êxodo de jovens para a capital.
Oportunidades	Ameaças
Lotes ainda disponíveis no Distrito Industrial e acesso a programas como FUNDOPEM e PROEDI. - Parcerias com UNISC Montenegro e Sistema S para fomento ao ambiente de startups e incubação tecnológica.	Competição entre municípios vizinhos por investimentos e recursos federais. - Burocracias estaduais e federais que podem atrasar a liberação de licenças e projetos. - Descontinuidade política ou troca de prioridades administrativas em gestões futuras.



8. Matriz de Avaliação Estratégica

A Matriz de Avaliação Estratégica de Montenegro consolida o raciocínio construído ao longo do plano — transformando forças, fraquezas, oportunidades e ameaças em objetivos concretos e monitoráveis. Cada item foi avaliado conforme seu grau de motricidade (capacidade de gerar movimento sobre outros fatores) e nível de impacto (influência sobre os resultados de desenvolvimento), orientando a priorização de ações estratégicas.

Os elementos de alta motricidade e alto impacto concentram-se em eixos como industrialização, digitalização administrativa e inovação agroindustrial. Já os fatores de média motricidade, embora menos determinantes isoladamente, assumem papel essencial de sustentação e devem ser articulados com políticas complementares.

Com base nessa leitura, foram definidos objetivos SMART (Específicos, Mensuráveis, Atingíveis, Relevantes e Temporais), que traduzem as intenções do plano em compromissos de execução como, por exemplo, os objetivos abaixo:

- Ocupar pelo menos mais 20% dos lotes do Polo da Química até 2027.
- Ser o município brasileiro com o maior número de CNAEs dispensados de alvará pela atividade e baixo risco.
- Criar um ambiente voltando para inovação na UNISC Montenegro integrando Poder público, academia e Interlocutores Locais como cooperativas, escolas técnicas e Associações.
- Capacitação de trabalhadores para alimentar o mercado local



Planilha 8 – Matriz de Avaliação Estratégica

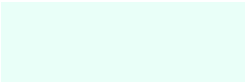
Objetivos SMART				
Específico: O que se quer alcançar?	Mensurável: Como mensurar o progresso?	Atingível: É realista e alcançável	Relevante: É relevante para o objetivo maior	Temporal: meta de tempo para alcance do objetivo
Ocupação do Distrito Industrial	Novas empresas instaladas ou com cartas de intenção declarada	Sim.	Sim.	1 ano
Hub de Inovação tecnológica no Campus da UNISC Montenegro	Presença de Startups e talentos da área de tecnologia	Sim.	Sim.	2 anos.
Capacitação profissional de trabalhadores	Matrículas em cursos 80 cursos técnicos SENAI/SENAC	Sim.	Sim.	6 meses.



Objetivos SMART				
Específico: O que se quer alcançar?	Mensurável: Como mensurar o progresso?	Atingível: É realista e alcançável	Relevante: É relevante para o objetivo maior	Temporal: meta de tempo para alcance do objetivo
Líder em número de CNAEs dispensados alvará atividade baixo risco.	Ranking Nacional da Liberdade Econômica	Sim	Sim	6 meses.



**DESENVOLVE
MUNICÍPIO**
CAPACITAÇÃO ESTRATÉGICA
PARA ATRAIR INVESTIMENTOS



Esses objetivos compõem um conjunto equilibrado entre ações estruturantes e metas de resultado, permitindo mensurar avanços e ajustar o plano ao longo do tempo. A partir dessa matriz, Montenegro fortalece sua capacidade de planejamento, garantindo que cada decisão seja orientada por evidências, relevância e viabilidade prática — princípios fundamentais para um desenvolvimento sustentável e de longo prazo.



9. Canvas de Projetos Estratégicos

O Canvas de Projetos Estratégicos representa o fechamento do Plano de Atração de Investimentos de Montenegro. Ele traduz em uma visão integrada tudo o que foi construído ao longo do processo — das análises iniciais às metas SMART —, permitindo visualizar de forma clara quem faz, com quem, com o quê e até quando. Este instrumento orienta a execução e o monitoramento das ações, garantindo coerência entre estratégia, recursos e resultados esperados.

Objetivo Geral

- Consolidar Montenegro como um território produtivo, sustentável e inovador, capaz de atrair investimentos de pequeno e médio porte voltados à indústria e ao comércio, ampliando a geração de emprego e renda e fortalecendo a vocação local.

Parceiros-Chave

- Prefeitura Municipal (Secretaria de Desenvolvimento Econômico), Associação Comercial e Industrial, Sindilojas, cooperativas locais, instituições financeiras regionais, UNISC Montenegro e Sistema S, além de investidores privados e programas estaduais e internacionais de fomento.

Indicadores de Sucesso

- Aumento de 20% no número de empresas instaladas no Polo da Química.
- Criação de um Hub de Inovação até 2027.
- Capacitação técnica de pelo menos 100 trabalhadores com o sistema S.
- Captação de pelo menos três novas fontes de fomento (públicas, privadas ou internacionais).



Recursos Necessários

- Equipe técnica de captação e gestão de projetos;
- Implantação de Lei de Inovação e criação do Fundo de Inovação Municipal;
- Acesso a linhas de crédito e fundos de inovação;
- Apoio técnico de universidades e entidades de desenvolvimento regional;
- Recursos financeiros municipais e parcerias com programas estaduais e internacionais.

Prazos e Etapas Principais

- 2026: implantação da lei municipal de Inovação e, início da captação de recursos para o fundo.
- 2026: Participação ativa em feiras e eventos do setor Químico para captação de empresas.
- 2027: consolidação de Montenegro como referência regional e polo industrial, com resultados mensurados e divulgados publicamente.



Planilha 9 – Canvas de Projetos Estratégicos

Nome do Projeto	Objetivo Principal	Parceiros-Chave	Recursos Necessários	Benefícios Esperados
Atração de novas empresas	Aumento da arrecadação.	SEDEC e INVEST-RS	Orçamento para Incentivos	Mais Lotes ocupados no Distrito Industrial
Aumento do poder de consumo local	Aumento da arrecadação.	Associação Comercial Industrial / Sistema S / BRDE e Badesul	Fomento ao comércio local e incentive de microempresários	Montenegro como referência de compras do Vale do Caí
Mais empregos qualificados	Aumento do poder compra interno	Associação Comercial Industrial / Sistema S	Capacitação técnica para trabalhadores	Aumento da arrecadação.



Conclusão e Compromissos

O processo de elaboração do Plano de Atração de Investimentos de Montenegro consolidou uma visão compartilhada de futuro, ancorada na valorização das vocações locais e na busca por um desenvolvimento equilibrado entre economia, território e qualidade de vida. Esse movimento foi construído a partir da capacitação Desenvolve Município e proporcionou à Administração ampliar a visão do município e buscar um diálogo aberto e transparente, no qual produtores, empreendedores, instituições de ensino, entidades representativas e o poder público contribuíram ativamente para identificar desafios, oportunidades e diretrizes estratégicas.

O trabalho colaborativo entre esses agentes permitiu reconhecer que o crescimento sustentável do município depende diretamente da retenção de talentos, da atração de investimentos em tecnologia e inovação, do fomento ao comércio local, da diversificação da matriz produtiva, bem como da construção de um ambiente urbano e social capaz de atrair executivos, especialistas e diretores de indústrias a residirem em Montenegro. Além disso, ficou evidente que a ampliação das políticas de qualificação profissional, infraestrutura competitiva e integração regional são fundamentais para ampliar a competitividade do município nos próximos anos.

Como próximos passos, Montenegro compromete-se a instituir um Comitê de Acompanhamento do Plano, responsável por monitorar metas, avaliar resultados, propor ajustes e articular parcerias estratégicas com instituições públicas, privadas e do terceiro setor. Paralelamente, o município buscará financiamento técnico, institucional e econômico para viabilizar os projetos priorizados, fortalecendo mecanismos de inovação, apoio ao empreendedorismo e melhoria do ambiente de negócios. Está prevista também a realização de uma revisão anual do Plano, garantindo sua atualização contínua e aderência às transformações do contexto regional, nacional e global, incluindo tendências tecnológicas, mudanças demográficas e novas demandas econômicas.

Ao concluir esta etapa, Montenegro reafirma seu compromisso em crescer com identidade,



**DESENVOLVE
MUNICÍPIO**
CAPACITAÇÃO ESTRATÉGICA
PARA ATRAIR INVESTIMENTOS

responsabilidade e propósito, promovendo o desenvolvimento como um movimento coletivo que valoriza pessoas, comunidades e iniciativas locais. O município escolhe avançar de forma integrada, inovadora e sustentável, reconhecendo que cada cidadão, cada empreendimento e cada organização é parte essencial da força motriz de um futuro que une prosperidade, pertencimento e bem-estar para todos.

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