



Plano Estratégico

INVEST PARANÁ

2026-2030

2026
30

PLANO ESTRATÉGICO INVEST PARANÁ 2026-2030

O Plano Estratégico Invest Paraná 2026-2030 é o documento orientador que guiará as ações da agência para os próximos cinco anos, consolidando seu papel na promoção de investimentos e no fomento ao desenvolvimento sustentável do estado do Paraná.

Rua Visconde de Nácar, 1440 – 15º andar – Centro, Curitiba – PR, 80410-201
(41) 98890-6877
investparana.org.br
comunicacao@investpr.org.br



© 2025 Invest Paraná

Todos os direitos reservados. Autorizada sua divulgação desde que citada a fonte.

Prezados parceiros, investidores e cidadãos paranaenses,

É com grande satisfação que apresentamos o Plano Estratégico Invest Paraná 2026-2030. Mais do que um guia, este documento é a materialização de nossa visão e do nosso compromisso com o futuro do nosso Estado.

Em um momento singular, repleto de dinamismo e oportunidades que ressoam tanto no cenário nacional quanto internacional, o Paraná vislumbra um horizonte promissor, impulsionado por sua localização estratégica privilegiada, infraestrutura robusta, que inclui o vital Porto de Paranaguá, e um ecossistema fértil para negócios, que abrange universidades de excelência, parques tecnológicos vibrantes e cadeias produtivas consolidadas. Ademais, nossa reputação institucional como um “one-stop-shop” facilita o diálogo e fortalece a confiança dos investidores, apoiada por elevados padrões de segurança jurídica, política e econômica. A equipe qualificada da Invest Paraná, experiente em negociações internacionais, aliada ao avanço de ferramentas digitais e ao fortalecimento do processo de *aftercare* para investidores já estabelecidos, reforça ainda mais essa base.

Cientes dos desafios de um contexto marcado por instabilidade econômica e política em nível nacional, percepção de risco-país em determinados mercados, incertezas regulatórias e gargalos de infraestrutura, orientamos nossa ação estratégica para assegurar o fluxo de investimentos e o desenvolvimento contínuo. É nesse ambiente de oportunidades e desafios que o plano se consolida, como uma bússola para navegar as complexidades e transformar o amplo potencial do Paraná em resultados concretos.

Reafirmamos o compromisso da Invest Paraná como agente impulsionador do desenvolvimento econômico. Nossa missão é clara: atrair investimentos que gerem empregos e renda, promover o desenvolvimento regional de forma equitativa e garantir a inserção estratégica do nosso estado nas cadeias globais de valor. Desde sua criação, a Invest Paraná atua diligentemente para conectar investidores a oportunidades, facilitar a expansão de negócios já instalados e contribuir ativamente para a modernização tecnológica e a sustentabilidade econômica integral do Paraná.

Este Plano Estratégico é o resultado de um processo colaborativo, construído a partir da escuta ativa às equipes da Invest Paraná, cujas experiências e conhecimento foram incorporados ao conteúdo, e em estreita colaboração com AXE Consultoria, uma empresa especializada em apoiar organizações públicas e privadas na construção de sistemas de gestão orientados a resultados, com foco em estratégia, execução e transferência de conhecimento.

Além disso, nos dedicamos a realizar *benchmarks* com agências congêneres, nacionais e internacionais, permitindo identificar as melhores práticas, analisar tendências globais de investimento e posicionar a Invest Paraná na vanguarda da atração de investimentos. O Diagnóstico Estratégico reforça essa abordagem tridimensional – interna, estadual/nacional e internacional – para assegurar uma compreensão abrangente do nosso ecossistema e das tendências que moldarão o futuro.

Um ponto central de nosso planejamento é o alinhamento com as políticas públicas estaduais e nacionais, bem como com princípios de sustentabilidade, englobando as dimensões Ambiental, Social e de Governança (ESG), e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU). Esse direcionamento assegura um desenvolvimento econômico consistente, socialmente justo e ambientalmente responsável.

Este plano é o instrumento essencial para guiar cada ação da Invest Paraná rumo ao futuro. Buscamos excelência em todos os nossos processos e entregas, pautados pela transparência e ética, refletidas em nossos valores institucionais. Para isso, investiremos continuamente na qualificação de nossas equipes, fomentando uma cultura organizacional de alto desempenho, transversalidade e engajamento, como indicado na *Perspectiva Sustentabilidade (Aprendizado & Crescimento)* do nosso Mapa Estratégico. Acreditamos que uma equipe capacitada e engajada é a chave para alcançarmos nossos objetivos e superarmos os desafios que se apresentarem. A transformação digital e a inovação tecnológica serão ferramentas contínuas para otimizar processos, ampliar a qualidade dos serviços e oferecer uma experiência integrada e ágil para todos os nossos *stakeholders*.

O Plano Estratégico Invest Paraná 2026-2030 é, portanto, um convite à ação. É a expressão de nossa determinação em construir um Paraná ainda mais próspero, inovador e sustentável, um estado que não apenas atrai investimentos, mas que os converte em desenvolvimento econômico e social duradouro. Contamos com a colaboração de governos, empresas, comunidades e sociedade civil para transformar essa visão em realidade. Juntos, podemos consolidar o Paraná como referência no cenário global.

Cordialmente,

Eduardo Bekin, Diretor Presidente da Invest Paraná e Diretoria Executiva.

SUMÁRIO

01	INTRODUÇÃO	10
02	PREMISSAS ESTRATÉGICAS	14
03	DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	20
	3.1 Diretrizes Estratégicas	23
04	PLANO ESTRATÉGICO	26
	4.1 Modelo de Negócio	27
	4.2. Identidade Organizacional da Invest Paraná	29
	4.3 Análise Swot	31
	4.3.1 Forças	31
	4.3.2 Fraquezas	32
	4.3.3 Oportunidades	31
	4.3.4 Ameaças	32
	4.4. Objetivos Estratégicos	33
	4.4.1. Perspectiva Sustentabilidade	34
	4.4.2. Perspectiva Processos Internos	34
	4.4.3 Perspectiva Sociedade/Clientes	34
	4.5 Mapa Estratégico da Invest Paraná 2026-2030	35
	4.6 Indicadores e Metas	37
	4.6.1 Ações Externas	37
	4.6.2 Ações Internas	40
	4.6.3 Ações Sustentabilidade	40
	4.6.4 Indicadores	41
05	MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA	48
	5.1. Objetivo	50
	5.2. Metodologia de Monitoramento	51
	5.3. Estrutura Hierárquica de Monitoramento	51
	5.4. Definições	52
	5.5. Símbolos e abreviaturas	52
	5.6. Reunião de Monitoramento de Resultados	53
	5.6.1 Principais passos	53
	5.6.2 Recursos necessários	55
	5.6.3 Desvios e ações necessárias	55
	5.6.4 Cuidados especiais	55



01

INTRODUÇÃO

01

INTRODUÇÃO

O Plano Estratégico Invest Paraná 2026-2030 é o documento orientador que guiará as ações da agência para os próximos cinco anos, consolidando seu papel na promoção de investimentos e no fomento ao desenvolvimento sustentável do Estado do Paraná.

Desde sua criação, a Invest Paraná atua como um catalisador para o crescimento econômico, conectando investidores a oportunidades estratégicas no Estado e facilitando a expansão de negócios já existentes. Este plano quinquenal e os planos de ação (planos de trabalho) anuais subsequentes estabelecem as diretrizes e os objetivos que impulsionarão a agência para um novo patamar de performance e geração de valor para a sociedade paranaense.

Este documento é o resultado de um processo que visa fortalecer e aprimorar a jornada da Invest Paraná na construção de um estado cada vez mais presente no cenário global, atraindo renda, oportunidades e desenvolvimento para sua população.

Processo de Planejamento Estratégico:



CENÁRIOS PROSPECTIVOS

Visão de longo prazo.



DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

- *Benchmarks* com agências congêneres (nacionais e internacionais);
- Análise de políticas públicas (estaduais e nacionais);
- Equipe interna;
- Consultoria de gestão.



FORMULAÇÃO DE ESTRATÉGIA

- Alinhamento entre diagnóstico, diretrizes e políticas públicas estaduais e nacionais;
- Definição de Missão, Visão, Valores, Objetivos Estratégicos, Indicadores e Metas.



DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA

Desdobramento da estratégia em planos de ação anuais (planos de trabalho).



02

**PREMISSAS
ESTRATÉGICAS**

02

PREMISSAS ESTRATÉGICAS

A elaboração deste Plano Estratégico foi guiada por premissas consideradas fundamentais, a fim de garantir que o documento reflita as ambições da Invest Paraná e assegure o engajamento de todos em sua execução.

As premissas adotadas são:

a) Participação e Engajamento:

Assegurar o engajamento de colaboradores, gestores, Diretoria Executiva da Invest Paraná, membros do Conselho e representantes de órgãos supervisores.

b) Conformidade com a Lei de criação da Invest Paraná:

Garantir que o Plano Estratégico esteja plenamente alinhado às atribuições e competências estabelecidas na Lei de criação da Invest Paraná, assegurando coerência institucional, segurança jurídica e aderência às finalidades que orientam a atuação da Agência.

c) Alinhamento com Políticas Públicas:

Buscar alinhamento do Plano Estratégico da Invest Paraná aos Objetivos Estratégicos do Governo do Paraná (Plano Plurianual – PPA Estadual e outros) no que se refere à atração de investimentos e desenvolvimento econômico. Além disso, alinhar-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU), dada a importância da inserção das premissas da sustentabilidade nos processos de uma agência de desenvolvimento com uma visão de atuação global.

Exemplos de Políticas Públicas e Diretrizes:

- **Plano Plurianual (PPA) do Estado do Paraná:** A Lei Estadual de nº 21.861, de 18 de dezembro de 2023, institui o Plano Plurianual do Estado do Paraná para o quadriênio de 2024 a 2027, segmentando os programas em cinco eixos estratégicos. Os programas da Invest Paraná por sua vez se enquadram no eixo “Desenvolvimento Econômico Sustentável”.

- **Lei de Inovação do Paraná:** A Lei de Inovação do Paraná (Lei nº 20.541/2021) estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, bem como de fomento a políticas públicas de desenvolvimento econômico, com vistas à capacitação tecnológica, ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento do sistema produtivo estadual, regional e nacional, ao atuar em conjunto com instituições estaduais de ensino superior.

• **Políticas de atração de capital estrangeiro:** A principal política estadual de atração de investimentos em vigência no Estado do Paraná é o Programa Paraná Competitivo, que conforme Decreto nº 7721 de 25/10/2024, objetiva atrair novos investimentos, gerar emprego e renda, bem como manter as atividades empresariais, os empregos e a sustentabilidade econômica, visando à manutenção da competitividade das empresas paranaenses por meio de estímulos à infraestrutura, de incentivos fiscais, de fomento e de apoio técnico. De acordo com o programa, a Invest Paraná é responsável por:

- 1) Prospectar novos projetos de investimento;
- 2) Orientar e apoiar os potenciais investidores para a estruturação do projeto;
- 3) Promover reuniões e solicitar pareceres de outros órgãos da administração direta e indireta, conforme a relevância e especificidade do projeto.

• **Estratégia Nacional de Bioeconomia:** O Decreto nº 12.044 institui a Estratégia Nacional de Bioeconomia, com a finalidade de coordenar e implementar as políticas públicas destinadas ao desenvolvimento da bioeconomia, em articulação com a sociedade civil e o setor privado.

• **Programas Federais para Atração de Investimentos:** O Programa Investe Mais Estados, da Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (Apex Brasil), tem o objetivo de democratizar o acesso das regiões a investimentos estrangeiros no Brasil e buscar recursos para promover soluções sustentáveis.

As ações executadas por meio da Invest Paraná têm relação, principalmente, com os seguintes Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS):

<p>8 TRABALHO DECENTE E CRESCIMENTO ECONÔMICO</p> 	<p>Promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos.</p>
<p>9 INDÚSTRIA, INOVAÇÃO E INFRAESTRUTURA</p> 	<p>Construir infraestrutura resiliente, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação.</p>
<p>15 VIDA TERRESTRE</p> 	<p>Proteger, recuperar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, deter e reverter a degradação da terra e deter a perda de biodiversidade.</p>
<p>17 PARCERIAS E MEIOS DE IMPLEMENTAÇÃO</p> 	<p>Fortalecer os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.</p>

d) Indicadores e Metas:

Assegurar que o Plano Estratégico contenha indicadores e metas orientados a resultados que reflitam os desafios e objetivos organizacionais da Invest Paraná.

e) Integração e Comunicação:

Garantir a integração entre diretorias, gerências e equipes, com comunicação interna clara, tempestiva e transparente, de modo a alinhar prioridades e evitar sobreposições ou lacunas na execução do Plano Estratégico.

f) Escuta e contribuição de stakeholders externos:

Assegurar a escuta ativa de investidores, empresas, municípios, Governo Estadual e demais parceiros, incorporando suas percepções e sugestões na revisão contínua do Plano e no aperfeiçoamento dos serviços prestados pela Invest Paraná.





03

**DIAGNÓSTICO
ESTRATÉGICO**

03

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

A elaboração do Plano Estratégico 2026-2030 da Invest Paraná teve como base três perspectivas: **interna, estadual/nacional e internacional**. Essa abordagem visa identificar a posição da Invest Paraná no ecossistema de investimentos e desenvolvimento econômico, analisando suas práticas atuais, as políticas públicas pertinentes, as melhores práticas de agências congêneres e os cenários futuros.

PERSPECTIVA INTERNA

Propósito:

Identificar os pontos fortes e de melhoria da Invest Paraná.

Método:

Escuta ativa da equipe da Invest Paraná, envolvendo todos os níveis gerenciais e as Diretorias.

PERSPECTIVA ESTADUAL/NACIONAL

Propósito:

Compreender as políticas públicas e o ambiente regulatório relacionado à atuação da Invest Paraná, garantindo alinhamento às prioridades de desenvolvimento do Paraná e do Brasil.

Método:

Análise de planos estaduais e nacionais (PPA Estadual, Plano de Governo, diretrizes setoriais), consulta a órgãos governamentais, agências de atração de investimentos (percepção da atuação da Invest Paraná).

PERSPECTIVA INTERNACIONAL

Propósito:

Analisar as melhores práticas de agências de atração de investimentos ao redor do mundo a fim de identificar tendências e captar insumos para o Plano Estratégico.

Método:

Benchmarking com agências congêneres, nacionais e internacionais, pesquisa documental sobre as tendências globais de investimento.

3.1 Diretrizes Estratégicas

Diante das análises dessas três perspectivas, as Diretrizes Estratégicas nortearão os esforços da Invest Paraná em convergência à sua missão e visão. No centro das Diretrizes da Invest Paraná estão seus clientes: *investidores nacionais e internacionais, produtores rurais, cooperativas e entidades associativas, empresas e empreendedores do Paraná e municípios do Estado.*



EIXO TEMÁTICO

Destaca os principais assuntos identificados no contexto externo à Invest Paraná, que impactam a realização da missão da agência e a competitividade do Paraná no comércio internacional e dizem respeito à Sustentabilidade e à Imagem do Paraná.

Sustentabilidade: Considera as perspectivas Econômica e Social, Ambiental e de Governança (ESG).

- **Econômica:** Adensamento e potencialização de cadeias produtivas de valor prioritárias, com foco no desenvolvimento de setores estratégicos, geração de empregos e renda, ampliação do acesso a mercados, fortalecimento de canais de comercialização, promoção de produtos locais e apoio à articulação de conexões comerciais.
- **Social:** Promoção do desenvolvimento regional de forma equitativa, com diversificação do perfil de empresas e empreendedores apoiados.
- **Ambiental:** Fomento à bioeconomia e a soluções inovadoras ambientalmente sustentáveis, com apoio a iniciativas de mitigação das mudanças climáticas, preservação da biodiversidade, conservação dos recursos naturais, promoção do turismo sustentável e valorização de atividades produtivas alinhadas à sustentabilidade regional.

- **Governança:** Promoção de condutas pautadas na transparência, com práticas de controle, governança e gestão de excelência, em conformidade com os princípios fundamentais da boa gestão pública — legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência —, assegurando estruturas sólidas tanto no âmbito interno quanto nas relações com parceiros e investidores.

Imagem: Esforços direcionados para a construção de uma percepção positiva do Paraná como um ambiente seguro, confiável e inovador para negócios sustentáveis.

- **Marca Paraná:** Projeção do Estado no cenário global como parceiro estratégico para negócios, com ambiente seguro para investimentos, referência em desenvolvimento sustentável e destino atrativo para o turismo (especialmente turismo sustentável, que valoriza o patrimônio natural e cultural). Inserida nesse contexto, também a projeção de Marcas Setoriais/Temáticas, valorizando setores específicos e suas vantagens competitivas
- **Marca Invest Paraná:** Posicionamento da agência como instituição inovadora, confiável e eficiente, reconhecida por clientes e parceiros.

Tais clientes são atendidos por um modelo de negócio que combina diferentes serviços e formas de relacionamento, com canais integrados, execução própria ou por meio de parceiros, no Paraná e no exterior.

No entorno desse elemento central, apresentamos os TRÊS EIXOS que permearão a atuação da Invest Paraná no quinquênio 2026-2030:



EIXO OPERACIONAL

Foca na atuação da Invest Paraná, de modo a atingir os resultados do eixo temático.

Investimentos: Ampliação da atração de investimentos.

Setores Prioritários: Foco em setores de destaque do Estado do Paraná.

Origens dos Investimentos: Prospecção de novos investimentos em diferentes mercados.

Investimento Interno: Apoiar os municípios paranaenses na atração de investimentos.



EIXO HABILITADOR

Garante que a Invest Paraná esteja apta a alcançar os resultados almejados.

Presença Física e Digital: Ampliar a capilaridade da agência, por meio de aproximação com investidores e municípios.

Transformação Digital: Aprimorar a experiência do investidor e do colaborador, aumentar a escala de atendimento e a entrega de valor, tornando a agência mais eficiente e ágil.

Equipe Capacitada: Manter uma equipe qualificada e preparada para os desafios de promoção de investimentos e desenvolvimento sustentável.



04

**PLANO
ESTRATÉGICO**

4.1 Modelo de Negócio



4.2 Identidade Organizacional da Invest Paraná

A Identidade Organizacional reflete o papel institucional da Invest Paraná perante a sociedade paranaense e é sintetizada pela **Missão, Visão e Valores** da Agência.

MISSÃO

*A Invest Paraná tem a missão de promover o desenvolvimento econômico sustentável no Paraná, atraindo estrategicamente investimentos, **realizando a manutenção de investimentos já existentes** e identificando **novas oportunidades de negócios** para gerar empregos, renda e modernização tecnológica, sempre em alinhamento com as políticas estaduais e a sustentabilidade econômica integral do Estado.*

VISÃO

*A visão da Invest Paraná para 2030, projetada de 2025, é **posicionar o Paraná como referência global** em desenvolvimento econômico sustentável. Essa visão se concretiza pela atração de investimentos que impulsionam a economia, geram empregos, otimizam recursos e promovem avanço tecnológico, em harmonia com a sustentabilidade econômica.*

VALORES

TRANSPARÊNCIA

Atuação com clareza, honestidade e abertura de dados/informações em todas as relações e processos.

EFICIÊNCIA

Busca contínua por resultados otimizados e uso responsável dos recursos públicos.

INOVAÇÃO

Promoção de soluções criativas e tecnológicas para o desenvolvimento econômico no mesmo nível das demais agências congêneres.

SUSTENTABILIDADE

Compromisso com práticas que garantam o desenvolvimento econômico, social e ambiental equilibrado.

COLABORAÇÃO

Trabalho conjunto com parceiros públicos e privados para maximizar resultados.

EXCELÊNCIA

Compromisso com a qualidade superior e expertise em todos os processos e serviços realizados.

AGILIDADE

Capacidade de resposta rápida e adaptação às necessidades do mercado.

FOCO

Na expansão global e conexão entre mercados.

4.3 Análise SWOT

4.3.1 Forças (Strengths)

Clientes/Stakeholders: Sólida reputação institucional como “one-stop-shop”, com portas abertas nos setores público e privado, facilitando o diálogo e a confiança dos investidores e demais parceiros na busca pelo desenvolvimento do Paraná.

Clientes/Stakeholders: Localização estratégica privilegiada do Paraná, com infraestrutura robusta (incluindo o Porto de Paranaguá), proximidade a grandes mercados e um ecossistema forte de universidades, parques tecnológicos e cadeias produtivas maduras, segurança jurídica, política e econômica potencializando a atração de projetos alinhados à sua missão.

Processos Internos: Devido à sua organização em formato “one-stop-shop”. Expertise setorial consolidada (agronegócio, automotivo, energia, tecnologia) e processo de *aftercare* para investidores já estabelecidos

Aprendizado & Crescimento: Equipe qualificada, multilíngue e experiente em negociações internacionais, complementada pelo uso de CRM, em fase de implementação de ferramentas digitais (IAs e outros) para gestão de *leads* e prospecção ativa, fortalecendo a capacidade intelectual e operacional da agência.

4.3.3 Oportunidades (Opportunities)

Financeira: Reforçar o posicionamento da Invest Paraná como agente estratégico de atração e facilitação de investimentos.

Clientes/Stakeholders: O Paraná se destaca globalmente com políticas e práticas sustentáveis reconhecidas, o que lhe confere uma vantagem competitiva na atração de investimentos ESG, alinhando-se às tendências globais de desenvolvimento sustentável.

Clientes/Stakeholders: Movimento de internacionalização e diversificação de empresas, o que favorece localizações estáveis e competitivas como o Paraná, criando portas para a atração de investimentos estratégicos.

Processos Internos: Digitalização e automação de processos internos para acelerar a jornada do investidor, desde a prospecção até a efetiva instalação.

4.3.2 Fraquezas (Weaknesses)

Financeira: Dependência de ciclos orçamentários públicos, o que pode limitar a agilidade e a flexibilidade para a expansão de programas e a competitividade na oferta de estímulos em comparação com outras agências ou entidades com maior autonomia financeira.

Clientes/Stakeholders: Percepção atrelada ao excesso de burocracia, imagem comum a órgãos públicos. Baixa notoriedade internacional fora de círculos já mapeados.

Processos Internos: Burocracia e lentidão em órgãos governamentais parceiros (licenças, utilities), com sistemas legados e integrações incompletas que afetam prazos e a eficiência dos processos internos, comprometendo a agilidade na resposta a investidores.

Aprendizado & Crescimento: Desafios na medição e comprovação de resultados qualitativos e de KPIs de ponta a ponta do impacto das ações por falta de acesso às informações. Dificuldade na coleta de dados após instalação e início de operação das empresas privadas. Dificuldade identificada também em outras agências de promoção de investimentos, especialmente no que se refere ao monitoramento sistemático e à coleta estruturada de dados no período pós-atendimento. Em diversos casos, observa-se ainda limitação institucional ou metodológica para mensuração do impacto econômico gerado, considerando que a atribuição central dessas agências está concentrada na formulação e execução de iniciativas voltadas à indução do desenvolvimento econômico, e não necessariamente na avaliação econométrica de seus efeitos no médio e longo prazo.

4.3.4 Ameaças (Threats)

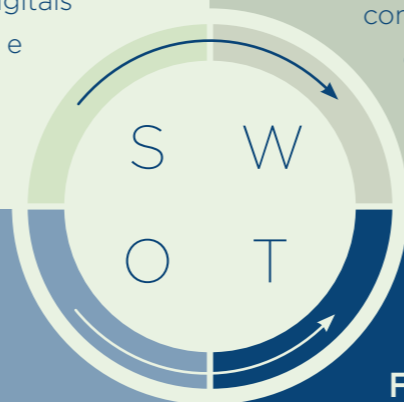
Financeira: Concorrência acirrada de outros estados com pacotes de incentivos fiscais e condições mais agressivas, o que pode desviar investimentos do Paraná, somada à instabilidade econômica e política do Brasil, que impacta a previsibilidade de recursos e a capacidade de execução de sua missão.

Clientes/Stakeholders: Incerteza regulatória e judicialização que prolongam prazos, percepção de risco-país em mercados específicos e pressões socioambientais locais que podem atrasar grandes projetos, gerando desconfiança e dificultando a atração e consolidação de investimentos.

Processos Internos: Vulnerabilidade operacional à volatilidade: impacto causado por mudanças bruscas nos cenários econômicos, políticos e geopolíticos globais/nacionais (incluindo conflitos e pandemias).

Processos Internos: Mudanças de governo e prioridades políticas que afetam a continuidade dos projetos de longo prazo.

Clientes/Stakeholders: Gargalos na infraestrutura (portos, ferrovias, energia) que podem não acompanhar o ritmo de crescimento de novos investimentos e desafios na capacitação municipal com disparidades regionais, freando o potencial de desenvolvimento do Estado.



4.4 Objetivos Estratégicos

Aqui apresentamos os objetivos estratégicos voltados para o impacto direto no Estado do Paraná, com suas respectivas fundamentações baseadas nas forças e fraquezas identificadas na análise estratégica da Invest Paraná.

Este plano adota a metodologia Balanced Scorecard (BSC), adaptada à realidade de uma agência pública de promoção de investimentos. Em vez das quatro perspectivas tradicionais, foram organizados os objetivos em três perspectivas: **Sustentabilidade (S)**, **Processos Internos (PI)** e **Sociedade/Clientes (E)**. A dimensão financeira é tratada de forma transversal na perspectiva Sustentabilidade, refletindo o compromisso com o uso responsável dos recursos públicos e com a geração de valor econômico para o Estado do Paraná.

Essas três perspectivas (S, PI e E) foram subdivididas em três macro blocos:

1) Capacidades internas e governança

2) Processos críticos de entrega de valor

3) Resultados para a sociedade e clientes

Essa estrutura facilita a compreensão do Mapa Estratégico e apoia o monitoramento, a comunicação e o desdobramento das iniciativas, mantendo o nível de detalhamento necessário à gestão com uma visão sintética e de fácil entendimento para diferentes públicos.

4.4.1 Perspectiva SUSTENTABILIDADE (S)

A perspectiva Sustentabilidade representa as capacidades organizacionais que dão suporte à atuação da Invest Paraná, incluindo governança, pessoas, cultura, inovação e tecnologia. Nessa perspectiva, foram definidos os seguintes objetivos estratégicos:

S1 - Fortalecer a governança e a gestão inovadora e de excelência, assegurando práticas de transparência, integridade, eficiência e conformidade com as diretrizes do Governo do Estado.

S2 - Desenvolver cultura organizacional de transversalidade, alto desempenho e engajamento, promovendo colaboração entre áreas, foco em resultados e melhoria contínua.

4.4.2 Perspectiva PROCESSOS INTERNOS (PI)

A Perspectiva Processos Internos reflete como a Invest Paraná organiza e aperfeiçoa seus processos-chave para entregar valor à sociedade, ao investidor e às empresas apoiadas. Com base nessa lógica, foram definidos os seguintes objetivos estratégicos:

PI1 - Transformar a Invest Paraná em agência digital, com processos integrados e escaláveis, por meio da digitalização da jornada do investidor, integração de sistemas, automação e uso intensivo de dados.

4.4.3 SOCIEDADE/CLIENTES (E)

A Perspectiva Sociedade/Clientes expressa os resultados que a Invest Paraná busca gerar para o desenvolvimento econômico e social do Estado, em alinhamento às políticas públicas e à agenda de sustentabilidade. Foram estabelecidos os seguintes objetivos estratégicos:

E1 - Aumentar a atração de investimentos (nacionais e estrangeiros) alinhados às prioridades do Estado, contribuindo para geração de emprego, renda, inovação e modernização produtiva.

E2 - Ampliar e diversificar exportações e abertura de mercados para empresas paranaenses apoiadas, fortalecendo a inserção internacional e a competitividade das empresas.

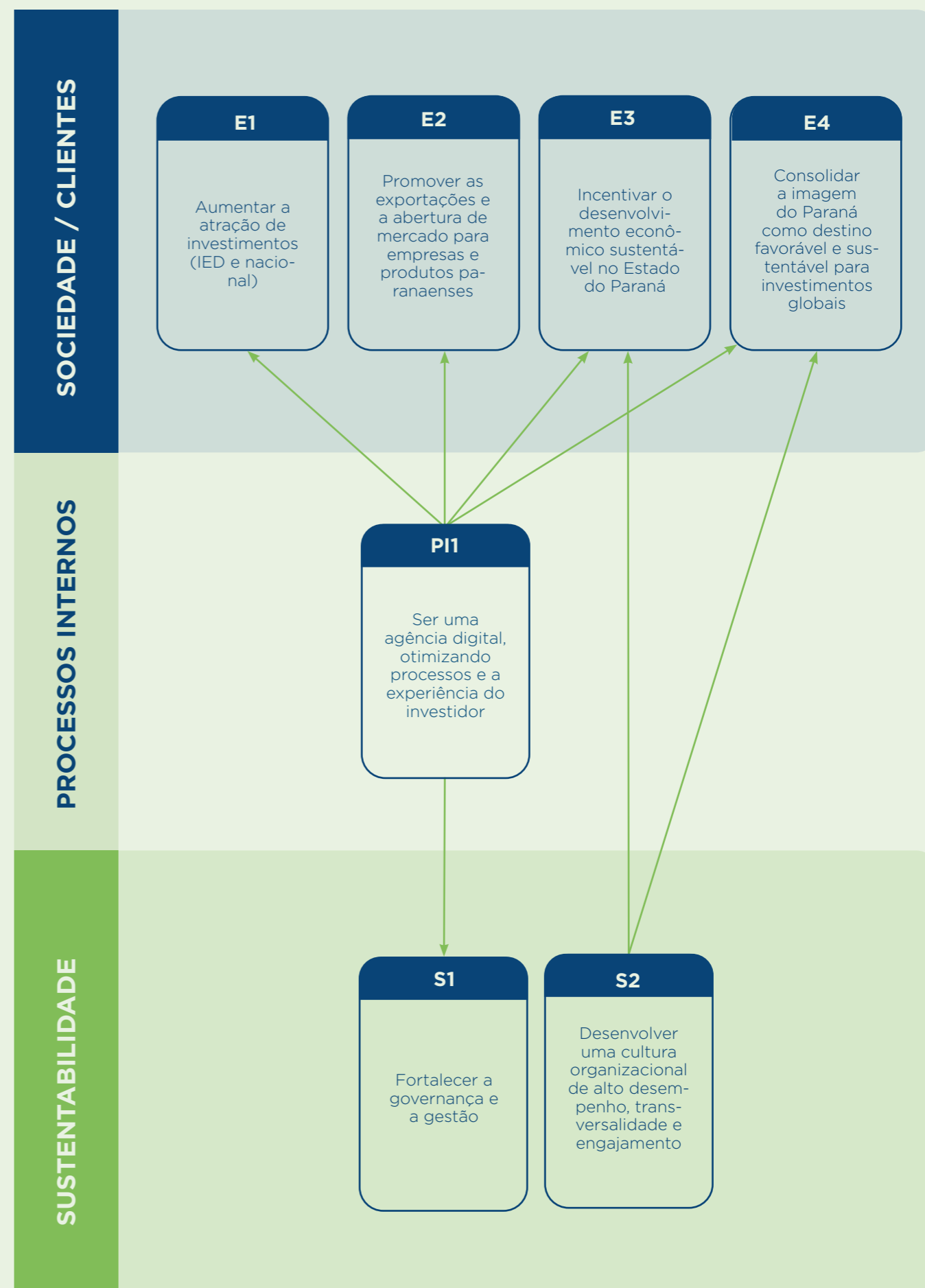
E3 - Incentivar o desenvolvimento econômico sustentável no Estado do Paraná, com foco em bioeconomia e turismo sustentável, apoiando projetos em territórios e setores estratégicos, especialmente em regiões menos dinâmicas.

E4 - Consolidar a imagem do Paraná como destino favorável e sustentável para investimentos e negócios, posicionando o Estado como parceiro confiável, inovador e comprometido com a sustentabilidade.

Códigos e objetivos estratégicos da Invest Paraná, por perspectiva do BSC		
CÓDIGO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	PERSPECTIVA (BSC)
S1	Fortalecer a governança e a gestão	Sustentabilidade
S1	Desenvolver uma cultura organizacional de alto desempenho, transversalidade e engajamento	Sustentabilidade
PI1	Ser uma agência digital, otimizando processos e a experiência do investidor	Processos Internos
E1	Aumentar a atração de investimentos (IED e nacional)	Sociedade/Cliente
E2	Promover as exportações e a abertura de mercado para empresas e produtos paranaenses	Sociedade/Cliente
E3	Incentivar o desenvolvimento econômico e sustentável do Estado do Paraná	Sociedade/Cliente
E4	Consolidar a imagem do Paraná como destino favorável e sustentável para investimentos globais	Sociedade/Cliente

4.5 Mapa Estratégico da Invest Paraná 2026-2030

O Mapa Estratégico expressa uma clara lógica de causa e efeito. Os objetivos da perspectiva Sustentabilidade (S1-S3) criam as condições internas de governança, cultura e capacidades da equipe. Esses fundamentos viabilizam o aperfeiçoamento dos Processos Internos (PI1-PI4), especialmente na jornada do investidor, na transformação digital e na oferta de soluções territoriais. A partir desse fortalecimento, a Invest Paraná entrega os resultados esperados na perspectiva Sociedade/Clientes (E1-E5), como aumento de investimentos, expansão das exportações, desenvolvimento regional sustentável e consolidação da imagem do Paraná como destino confiável e competitivo.



4.6 Indicadores e Metas

Os Indicadores e Metas são instrumentos de gestão que permitem nortear ações e mensurar o alcance dos objetivos estratégicos estabelecidos. O presente Plano Estratégico institui os indicadores estratégicos, vinculados aos objetivos, conforme sumarizado a seguir em ações Externas, Internas e de Sustentabilidade.

4.6.1 Ações Externas

Sociedade/ Clientes E1	Objetivo	Aumentar a atração de investimentos (nacionais e estrangeiros) alinhados às prioridades do Estado.
	Funda- mentação (SWOT)	Este objetivo aproveita a sólida reputação institucional da Invest Paraná como “one-stop-shop”, sua capacidade de facilitar o diálogo e a confiança dos investidores e a localização estratégica privilegiada do Paraná com infraestrutura robusta (Forças) para capitalizar a crescente demanda global por investimentos (Oportunidade), mitigando a concorrência acirrada de outros estados com pacotes de incentivos fiscais mais agressivos e os gargalos na infraestrutura (Ameaças), ao direcionar-se a setores de alto valor agregado e alinhados à missão de desenvolvimento sustentável. A equipe qualificada, experiente em negociações internacionais e bilíngue, e o uso de CRM/ferramentas digitais (Forças) são cruciais para superar a percepção atrelada ao excesso de burocracia e a lentidão em órgãos governamentais parceiros (Fraquezas) que podem impactar a agilidade no processo de atração.
Sociedade/ Clientes E2	Objetivo	Promover as exportações e a abertura de mercado para empresas e produtos paranaenses.
	Funda- mentação (SWOT)	Este objetivo visa ampliar e diversificar a participação das empresas e produtos do Paraná no comércio internacional, abrindo novas fronteiras e consolidando a presença em mercados já existentes, a fim de estimular o desenvolvimento econômico sustentável. A localização estratégica privilegiada do Paraná, incluindo o Porto de Paranaguá, e um ecossistema forte de cadeias produtivas maduras (Forças) fornecem uma base sólida para a expansão exportadora. A expertise setorial consolidada e a equipe qualificada e bilíngue (Forças) são diferenciais importantes para a qualificação e facilitação de negócios internacionais. Contudo, a baixa notoriedade internacional fora de círculos já mapeados (Fraqueza) representa um desafio para a abertura de novos mercados, e a dependência de ciclos orçamentários públicos (Fraqueza) pode limitar a flexibilidade para programas de fomento. A superação da dificuldade na medição e comprovação de resultados qualitativos (Fraqueza) será essencial para demonstrar o impacto das ações de promoção.

Sociedade/ Clientes E3	Objetivo	Incentivar o desenvolvimento econômico sustentável no Estado do Paraná (bioeconomia e turismo).
	Funda- mentação (SWOT)	Este objetivo se alinha perfeitamente com a localização estratégica privilegiada do Paraná, que concentra a maior faixa contínua do bioma Mata Atlântica no Brasil e que, somado a um ecossistema forte de universidades e parques tecnológicos, forma a base necessária para o crescimento sustentável da bioeconomia paranaense (Força), além da expertise setorial (Força) em formação na área de bioeconomia e desenvolvimento de alto valor agregado. É uma ação que capitaliza a oportunidade de o Paraná se destacar globalmente com políticas e práticas sustentáveis reconhecidas, atraindo investimentos e parcerias ESG (Oportunidade), unindo as potencialidades do bioma, a produção dos pequenos e médios empreendedores estabelecidos em áreas imediatas e a oportunidade de novos mercados a partir da rede de relacionamentos estabelecida pela Invest Paraná. No entanto, por se tratar de uma área de desenvolvimento ainda em construção, a Bioeconomia ainda está em consolidação, o que pode gerar dificuldade na medição e comprovação de resultados qualitativos (Fraqueza) e também exigirá atenção para demonstrar o impacto dessas ações. O desenvolvimento Bioeconomia exige ações a longo prazo, dessa forma mudanças de governo e prioridades políticas podem afetar a continuidade dos projetos e conseqüentemente o impacto no desenvolvimento regional e inclusão socioeconômica (Ameaças).
	Subobjetos associados	Apoiar projetos e ações de promoção do turismo sustentável.
	Funda- mentação (SWOT)	A promoção do turismo sustentável e os investimentos relacionados se beneficiam da sólida reputação institucional da Invest Paraná como “one-stop-shop”, que facilita o diálogo e a confiança para parcerias públicas e privadas (Força). O objetivo aproveita a oportunidade de o Paraná se destacar globalmente com políticas e práticas sustentáveis reconhecidas (Oportunidade), o que é diretamente aplicável ao turismo sustentável, mercado em ascensão mundialmente. Contudo, devido à necessidade de parcerias públicas para execução das políticas na área de turismo, a dependência de ciclos orçamentários públicos, que tende a afetar a agilidade e a flexibilidade para a expansão de programas (Fraqueza), pode limitar o alcance da promoção do turismo. É fundamental considerar que o impacto causado por mudanças bruscas nos cenários econômicos, políticos e geopolíticos globais/nacionais (incluindo conflitos e pandemias) podem dificultar ou até suspender ações voltadas ao turismo sustentável (Ameaça). A dificuldade na medição e comprovação de resultados qualitativos (Fraqueza) também será um ponto de atenção para avaliar o sucesso das ações e capacitações de empreendedores locais, especialmente em regiões com desafios na capacitação municipal e disparidades regionais (Fraqueza/Ameaça).

Sociedade/ Clientes E3	Objetivo	Fortalecer a capacidade dos municípios para atração de investimentos e desenvolvimento econômico.
	Funda- mentação (SWOT)	Este objetivo é um reflexo direto da necessidade de mitigar as fraquezas relacionadas à burocracia e lentidão em órgãos governamentais parceiros e a percepção de excesso de burocracia (Fraquezas), que afetam a agilidade na resposta a investidores tanto em nível estadual quanto municipal. A Invest Paraná utiliza sua sólida reputação institucional como “one-stop-shop” e sua capacidade de facilitar o diálogo e a confiança (Forças) para apoiar os municípios. A equipe qualificada e o uso de ferramentas digitais (Forças) na Invest Paraná representam um modelo e capacidade para promover capacitação técnica e o desenvolvimento de ferramentas. O objetivo visa solucionar os desafios na capacitação municipal, reduzir disparidades regionais (Fraqueza/Ameaça) e aproveitar a oportunidade da digitalização e automação de processos (Oportunidade) para melhorar a gestão pública e criar ambientes mais favoráveis.
Sociedade/ Clientes E4	Objetivo	Consolidar a imagem do Paraná como destino favorável e sustentável para investimentos globais.
	Funda- mentação (SWOT)	Este objetivo é crucial para atrair e reter investimentos, aproveitando a sólida reputação institucional da Invest Paraná como “one-stop-shop” e a segurança jurídica, política e econômica do Estado (Forças) para projetar uma imagem de confiança. O reconhecimento das políticas e práticas sustentáveis do Paraná (Oportunidade) oferece uma vantagem competitiva significativa. No entanto, a baixa notoriedade internacional fora de círculos já mapeados e a percepção atrelada ao excesso de burocracia (Fraquezas) representam desafios que exigem estratégias de comunicação e marketing mais eficazes. A concorrência acirrada de outros estados e a incerteza regulatória e judicialização (Ameaças) também demandam um esforço contínuo para manter e fortalecer a imagem do Paraná como um ambiente seguro e previsível para negócios.

4.6.2 Ações Internas

Processos Internos PI1	Objetivo	Ser uma Agência Digital, otimizando processos e a experiência do investidor.
	Funda- mentação (SWOT)	Endereça a burocracia e lentidão (Fraqueza) e a vulnerabilidade operacional (Fraqueza) ao aproveitar a oportunidade de digitalização (Oportunidade) para melhorar a agilidade e a eficiência do atendimento ao investidor, tornando a Invest Paraná mais competitiva.

4.6.3 Ações Sustentabilidade

Sustentabi- lidade (Go- vernança) S1	Objetivo	Fortalecer a governança e a gestão.
	Funda- mentação (SWOT)	Reforça a gestão e a transparência (Força) para mitigar a incerteza regulatória e política (Ameaça), garantindo a continuidade dos projetos e a credibilidade da agência, essencial para sua natureza sem fins lucrativos.
Sustenta- bilidade (Apre- ndizado & Crescimen- to) S2	Objetivo	Desenvolver uma cultura organizacional de alto desempenho, transversalidade e engajamento.
	Funda- mentação (SWOT)	Supera a suscetibilidade a mudanças (Fraqueza), através do aprimoramento contínuo da equipe e da promoção de uma cultura que fomente a inovação e a adaptação, fortalecendo a capacidade da agência de cumprir sua missão a longo prazo.

4.6.4 Indicadores

As tabelas a seguir apresentam os objetivos de cada perspectiva, juntamente com os indicadores e suas respectivas fórmulas de cálculo. Este formato visa proporcionar clareza e facilitar o monitoramento do progresso da Invest Paraná em relação aos seus alvos estratégicos.

PERSPECTIVA: Externa (Sociedade)				Valor da Meta					Diretoria Responsável
OBJETIVO ESTRATÉGICO	CÓDIGO DA META	INDICADOR	META	2026	2027	2028	2029	2030	
1. Aumentar a atração de investimentos (IDE e Nacional)	E1 - META 1	Número de projetos de investimento protocolados no programa Paraná Competitivo	Captar no mínimo 130 protocolos de projetos de investimento até 31/12/2026	130	140	150	160	170	Diretoria de Mercado e Novos Negócios
	E1 - META 2	Valor total dos investimentos protocolados (em R\$)	Protocolar R\$ 16,5 bi em investimentos até 31/12/2026	R\$ 16,5 bi	(+) 10%	(+) 10%	(+) 10%	(+) 10%	Diretoria de Mercado e Novos Negócios
	E1 - META 3	Número de investidores atendidos (em funil de prospecção/atendimento) nacionais	Atender no mínimo 220 empresas nacionais (prospecção/atendimento) até 31/12/2026	220 empresas	(+) 10%	(+) 10%	(+) 10%	(+) 10%	Diretoria de Mercado e Novos Negócios
	E1 - META 4	Número de investidores atendidos (em funil de prospecção/atendimento) internacionais	Atender no mínimo 60 empresas internacionais (prospecção/atendimento) até 31/12/2026	60 empresas	(+) 10%	(+) 10%	(+) 10%	(+) 10%	Diretoria de Relações Internacionais e Institucionais
	E1 - META 5	Índice de leads prospectados que evoluem para protocolo de projeto ou atendimento formal pela agência	Efetivar no mínimo 20% dos leads prospectados que evoluem para protocolo de projeto ou atendimento formal pela agência até 31/12/2026	20%	20%	20%	20%	20%	Diretoria de Mercado e Novos Negócios
	E1 - META 6	Número de empresas atendidas via aftercare	Atender no mínimo 55 empresas via aftercare até 31/12/2026	55	57	60	63	66	Diretoria de Mercado e Novos Negócios
	E1 - META 7	Número de ações voltadas à prospecção ativa de investimentos internacionais	Realizar no mínimo 30 ações de prospecção ativa de investimentos internacionais até 31/12/2026	30 ações	32 ações	34 ações	34 ações	34 ações	Diretoria de Relações Internacionais e Institucionais
2. Promover as exportações e a abertura de mercado para empresas e produtos paranaenses	E2 - META 1	Número de empresas paranaenses apoiadas em ações de exportação/mercado internacional	Apoiar no mínimo 40 empresas em ações de exportação/mercado internacional até 31/12/2026	40 empresas	(+) 5%	(+) 5%	(+) 5%	(+) 5%	Diretoria de Relações Internacionais e Institucionais
	E2 - META 2	Número de mercados internacionais que a Invest Paraná realiza ações	Realizar ações em no mínimo 6 países (promoções, prospecção, cooperação técnica, etc) até 31/12/2026	6 países	8 países	10 países	12 países	12 países	Diretoria de Relações Internacionais e Institucionais
	E2 - META 3	Número de ações voltadas à promoção da internacionalização das empresas paranaenses	Realizar no mínimo 15 ações voltadas à promoção da internacionalização das empresas paranaenses até 31/12/2026	16 ações	18 ações	20 ações	20 ações	20 ações	Diretoria de Relações Internacionais e Institucionais
	E2 - META 4	Número de conexões realizadas com instituições diplomáticas, câmaras de comércio e/ou agências de desenvolvimento	Estabelecer no mínimo 40 conexões com instituições diplomáticas, câmaras de comércio e/ou agências de desenvolvimento até 31/12/2026	40 conexões	45 conexões	50 conexões	50 conexões	50 conexões	Diretoria de Relações Internacionais e Institucionais

PERSPECTIVA: Externa (Sociedade)				Valor da Meta					Diretoria Responsável
OBJETIVO ESTRATÉGICO	CÓDIGO DA META	INDICADOR	META	2026	2027	2028	2029	2030	
3. Incentivar o desenvolvimento econômico sustentável no Estado do Paraná	E3 - META 1	Número de municípios participantes em capacitações promovidas ou apoiadas pela Invest Paraná, priorizando municípios de índice IPDM abaixo da média estadual	Capacitar no mínimo 30 municípios (priorizando municípios de índice IPDM abaixo da média estadual) até 31/12/2026	30 municípios	30 municípios	30 municípios	30 municípios	50 municípios	Diretoria de Desenvolvimento Econômico
	E3 - META 2	Número de ações voltadas à estruturação, promoção e comercialização de produtos e coprodutos de cadeias de valor sustentáveis	Executar no mínimo 20 ações de estruturação, promoção e comercialização de produtos e coprodutos de cadeias de valor sustentáveis até 31/12/2026	20 ações	25 ações	30 ações	32 ações	35 ações	Diretoria de Desenvolvimento Econômico
	E3 - META 3	Número de ações implementadas ao uso público de unidades de conservação e promoção regional do turismo sustentável	Executar no mínimo 3 ações nas unidades de conservação e de promoção regional do turismo sustentável até 31/12/2026	3 ações	3 ações	4 ações	3 ações	3 ações	Diretoria de Desenvolvimento Econômico
4. Consolidar a imagem do Paraná como destino favorável e sustentável para investimentos globais	E4 - META 1	Número de ações de promoção da imagem do Paraná como destino de investimentos	Realizar no mínimo 30 ações de promoção da imagem do Paraná como destino de investimentos até 31/12/2026	30	35	40	45	50	Diretoria de Relações Internacionais e Institucionais e Comunicação
	E4 - META 2	Número de menções positivas sobre o Paraná na mídia	Captar no mínimo 120 menções positivas sobre o Paraná na mídia até 31/12/2026	120	140	160	180	200	Comunicação
	E4 - META 3	Número de postagens realizadas nas mídias sociais da Invest Paraná	Realizar no mínimo 300 postagens nas mídias sociais da Invest Paraná até 31/12/2026	300 postagens	300 postagens	300 postagens	300 postagens	300 postagens	Comunicação

PERSPECTIVA: Processos Internos				Valor da Meta					Diretoria Responsável
OBJETIVO ESTRATÉGICO	CÓDIGO DA META	INDICADOR	META	2026	2027	2028	2029	2030	
Ser uma Agência Digital, otimizando processos e experiência do investidor	PII - META 1	Número de ações destinadas à digitalização e otimização de processos	Realizar no mínimo 3 ações destinadas à digitalização e otimização de processos até 31/12/2026	3 ações	3 ações	3 ações	3 ações	3 ações	Presidência

PERSPECTIVA: Sustentabilidade (Governança)				Valor da Meta					Diretoria Responsável
OBJETIVO ESTRATÉGICO	CÓDIGO DA META	INDICADOR	META	2026	2027	2028	2029	2030	
Fortalecer a governança e a gestão	S1 - META 1	Monitoramento das ações de governança realizadas por meio dos comitês	Realizar no mínimo 3 ações destinadas ao monitoramento de governança até 31/12/2026	3 ações	3 ações	3 ações	3 ações	3 ações	Presidência

PERSPECTIVA: Sustentabilidade (Aprendizado & Crescimento)				Valor da Meta					Diretoria Responsável
OBJETIVO ESTRATÉGICO	CÓDIGO DA META	INDICADOR	META	2026	2027	2028	2029	2030	
Desenvolver uma cultura organizacional de alto desempenho, transversalidade e engajamento	S2 - META 1	Número de capacitações promovidas	Realizar no mínimo 4 eventos de capacitação até 31/12/2026	4 capacitores	4 capacitores	4 capacitores	4 capacitores	4 capacitores	Presidência

Observação:

O cumprimento das metas estabelecidas neste Planejamento Estratégico está condicionado a fatores externos que influenciam diretamente a dinâmica de atração de investimentos, tais como o cenário macroeconômico nacional e internacional (PIB, inflação, juros e câmbio), fluxos globais de capital, percepção de risco-país, estabilidade política e institucional, ambiente regulatório e segurança jurídica, competitividade tributária, acordos comerciais, tensões geopolíticas, condições de crédito e financiamento, bem como eventos extraordinários que impactem o ambiente de negócios. Diante dessas variáveis, as metas poderão ser revisadas anualmente, mediante avaliação técnica, caso ocorram mudanças relevantes no contexto econômico ou institucional que afetem de forma significativa a capacidade de execução e os resultados projetados.





05

**MONITORAMENTO
E AVALIAÇÃO
ESTRATÉGICA**

05

MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA

A reunião de monitoramento representa a etapa “C” (Check) do ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) e constitui um elemento fundamental para assegurar o alcance das metas estabelecidas no planejamento estratégico da Invest Paraná.

Esta reunião é essencial para:

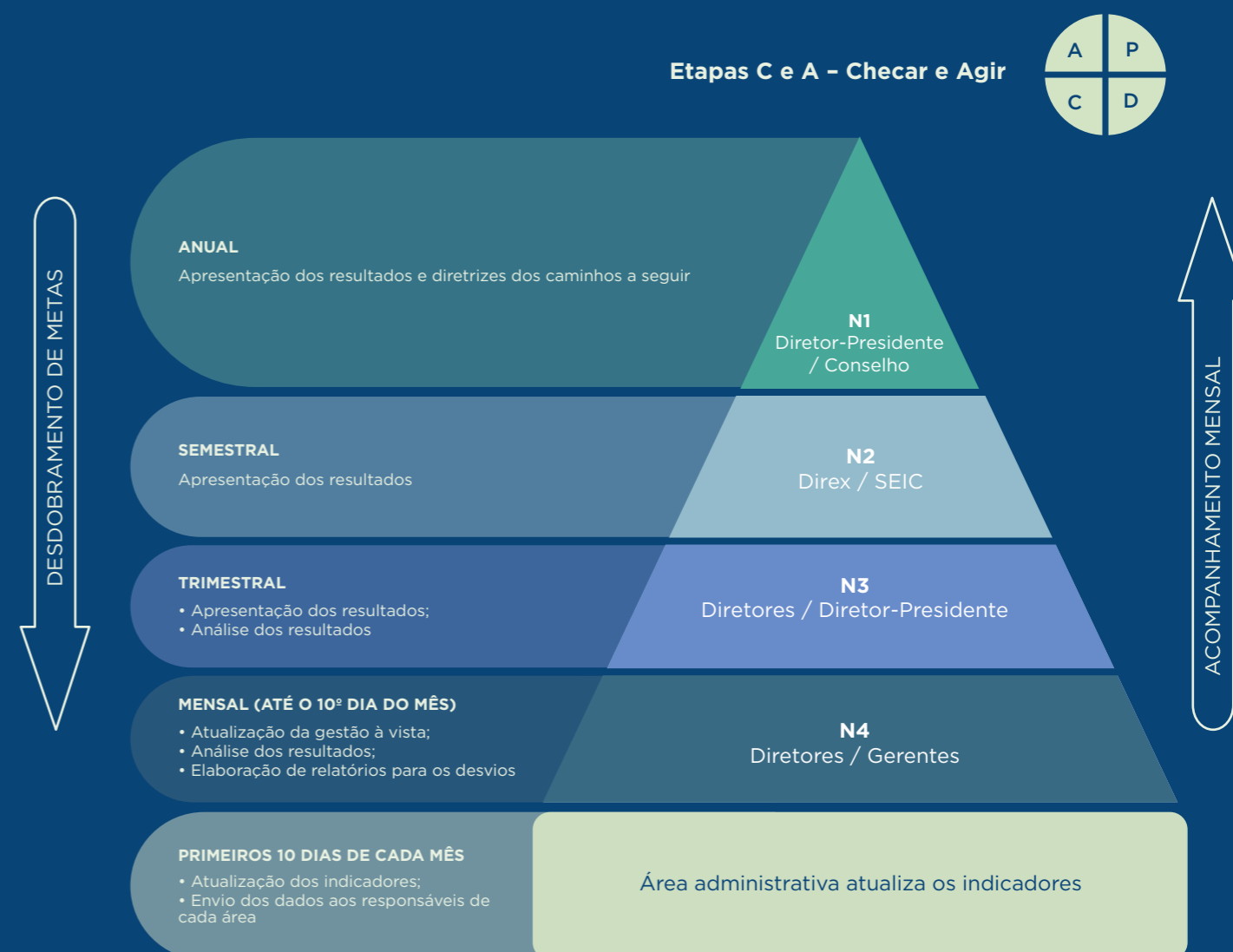
- *Verificar o cumprimento dos objetivos estratégicos;*
- *Validar a efetividade das ações implementadas;*
- *Garantir o alinhamento entre resultados e metas planejadas.*

Sem esse momento de verificação sistemática, o planejamento estratégico perde sua capacidade de gerar os resultados esperados pela organização.

5.1 Objetivo

Estabelecer um sistema estruturado de monitoramento do planejamento estratégico da Invest Paraná, capacitando os gestores para conduzir reuniões de acompanhamento eficazes nos quatro níveis hierárquicos definidos, conforme metodologia apresentada na figura de referência:

Figura de representação do modelo das reuniões de acompanhamento



5.2 Metodologia de Monitoramento

O sistema de monitoramento será fundamentado no ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), abrangendo:

Avaliação de Resultados:

- Análise sistemática dos indicadores estabelecidos;
- Comparação entre resultados alcançados e metas definidas;
- Identificação de tendências e padrões de desempenho.

Gestão de Desvios:

- Identificação proativa de desvios em relação ao planejado;
- Análise de causas-raiz dos desvios identificados;
- Implementação de ações corretivas tempestivas.

Acompanhamento de Planos de Ação:

- Monitoramento do progresso das iniciativas estratégicas;
- Verificação do cumprimento de prazos e marcos estabelecidos;
- Avaliação da efetividade das ações implementadas.

5.3 Estrutura Hierárquica de Monitoramento

O monitoramento será realizado em quatro níveis distintos, cada um com suas especificidades e frequências de acompanhamento, garantindo alinhamento estratégico em toda a organização e permitindo ajustes ágeis quando necessário.

Benefícios esperados:

- Maior assertividade na tomada de decisões estratégicas;
- Identificação precoce de oportunidades de melhoria;
- Fortalecimento da cultura de gestão por resultados;
- Otimização da alocação de recursos organizacionais.

5.4 Definições

Para efeito do presente padrão aplicam-se as seguintes definições:

PLANO DE AÇÃO:

É o registro formal de ações, meios e caminhos para chegarmos à meta. Cada plano deve ter as ações e suas etapas (*o que e como*), um responsável (*quem*), um prazo de implantação das ações e suas etapas (*quando*).

STATUS:

Estágio em que se encontra a execução da ação, que pode ser:

- Atrasada;
- Cancelada;
- Concluída;
- Reprogramada;
- Em andamento;
- Não iniciada.

DESVIOS/ANOMALIAS:

Para fins de acompanhamento de planos de ação consideramos desvios/anomalias:

- A não execução das ações no prazo;
- A falta de evidências de que a ação foi efetivamente realizada;
- O não atingimento da meta proposta no plano para o período;
- Mudanças de foco na execução das ações.

5.5 Símbolos e abreviaturas



PA: Plano de Ação.

IC: Item de Controle.

3G: Relatório de 3 Gerações.

RA: Relatório de Anomalia.

5.6 Reunião de Monitoramento de Resultados

5.6.1 Principais Passos

I

A) Antes da Reunião: reservar todos os recursos necessários, entre eles:

- Infraestrutura (sala de reuniões, TV e microcomputador);
- Arquivos previamente disponibilizados no computador;
- Definir responsável pela elaboração da ata da reunião;
- Definir local onde serão arquivadas as atas da reunião (em meio eletrônico).

B) Enviar/reforçar convite para os participantes.

C) Preparar e/ou revisar se todo o material a ser apresentado está atualizado; caso não esteja, proceder a atualização.

II

D) Durante a Reunião: seguir o roteiro proposto abaixo:

1) Apresentação do roteiro da reunião, informando horário de início e término;

2) Abertura;

3) Apresentação:

- Gráfico de Farol (Tabelas de ICs);
- Gestão a Vista dos ICs que estão fora da Meta;
- Gráfico com Status de Execução dos Planos de Ação;
- Relatório de 3 Gerações (para meta não alcançada ou tarefas não executadas no plano de ação);
- Validação por parte do grupo das ações propostas no 3G.

4) Apresentação dos gráficos dos IC's que não tenham atingido a meta.

5) Apresentação do gráfico de status dos planos de ação.

6) Apresentação do Relatório de 3 Gerações dos IC's que não tenham atingido a meta.

III

E) Fechamento da Reunião com:

- Comentário de fatos relevantes da área durante o mês;
- Recomendações e fechamento do superior imediato, comentando fatos relevantes sobre a organização que queira compartilhar com o grupo presente;
- Envio da ata da reunião a todos os presentes;
- Arquivamento da ata da reunião (em meio eletrônico);
- Encerramento da reunião.



NOTAS:

- O Relatório de 3 Gerações deve manter o histórico das análises realizadas e as decisões tomadas quando do atraso dos planos de ação ou itens de controle com metas não atingidas.
- A partir do segundo mês de reunião deve-se verificar se as ações propostas no 3G do mês anterior foram realizadas.
- Após realizada a análise e tratamento de desvios em Itens de Controle, que tenham metas de melhoria dos planos de ação, as proposições deverão ser incluídas no plano de ação original do Planejamento Estratégico.

5.6.2 Recursos necessários

- ✓ Microcomputador;
- ✓ TV;
- ✓ Modelo de ata de reunião;
- ✓ PA atualizado;
- ✓ Tabela de gerenciamento de IC's atualizada;
- ✓ Gráficos de gestão a vista atualizados;
- ✓ 3 Gerações preenchido.

5.6.3 Desvios e ações necessárias

Qualquer fato que impeça a realização da reunião de monitoramento de resultados conforme definido neste procedimento nas datas previamente acordadas deve ser levado ao conhecimento da **alta administração** para providências necessárias.

5.6.4 Cuidados especiais



Manter a pauta da reunião conforme o previsto e foco nos objetivos da reunião.



Registrar as recomendações, propostas de ações externas e pendências da reunião em uma ata de reunião, para revisão na reunião seguinte.



