



ACIAF

ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL
DE FRAIBURGO

planejamento estratégico

2026/2030



O Planejamento Estratégico da ACIAF para o período de 2026 a 2030 representa um marco fundamental na consolidação do papel da entidade como agente de transformação e desenvolvimento econômico em Fraiburgo. Em um cenário cada vez mais dinâmico, competitivo e desafiador, torna-se essencial estabelecer diretrizes claras, objetivos consistentes e ações estruturadas que orientem a atuação da Associação de forma sustentável e alinhada às demandas do ambiente empresarial pensando no longo prazo, ou seja, além do período de gestão de uma Diretoria.

Este planejamento foi construído de forma colaborativa, considerando a realidade local, as necessidades dos associados e as tendências que impactam os negócios. Ele está fundamentado no propósito de fortalecer e impulsionar empresas por meio da representatividade, da oferta de soluções e da promoção do crescimento empresarial, contribuindo diretamente para o desenvolvimento econômico do município.

Ao longo deste documento, são apresentadas as diretrizes estratégicas que nortearão a atuação da ACIAF, com foco na sustentabilidade dos negócios, no estímulo à criação de novas oportunidades, no desenvolvimento de lideranças e no fortalecimento da gestão interna. Além disso, o plano destaca a importância do relacionamento institucional e da construção de um ambiente de negócios mais favorável, reforçando o papel da entidade como interlocutora entre o setor empresarial e o poder público.

Com objetivos claros, indicadores definidos e ações estruturadas, o Planejamento Estratégico busca não apenas orientar as decisões da entidade, mas também gerar impacto real na economia local, promovendo o crescimento das empresas, a geração de empregos e o fortalecimento do associativismo.

Mais do que um documento, este planejamento é um compromisso coletivo com o futuro de Fraiburgo e com a construção de um ambiente empresarial mais forte, inovador e competitivo.

Palavra do Presidente



É com grande orgulho e senso de responsabilidade que apresentamos o **Planejamento Estratégico da ACIAF para o período de 2026 a 2030**. Este documento não é apenas uma projeção de metas; ele é o nosso mapa de navegação e o nosso compromisso público com o futuro do ecossistema empresarial da nossa região.

Olhar para os próximos cinco anos exige de nós clareza de propósito. Por isso, este planejamento reafirma, com ainda mais vigor, os nossos pilares institucionais mais sagrados: a representação forte e o desenvolvimento sustentável. A ACIAF continuará sendo a voz firme e a defensora incansável de quem emprega, inova e gera valor, assegurando que os interesses da nossa classe empresarial sejam ouvidos e respeitados em todas as esferas.

No entanto, sabemos que a melhor forma de representar é gerar impacto real na ponta. No horizonte de 2026/2030, a nossa energia estará canalizada para transformar conexões em resultados concretos. Nosso foco absoluto será a geração de negócios e renda.

Queremos uma ACIAF que atue como o principal motor de tração da economia local. Faremos isso através de:

- Fomento ao ambiente de negócios: Criando pontas, rodadas de negócios e facilitando o acesso a novos mercados para micro, pequenas e grandes empresas.
- Capacitação e competitividade: Preparando nossos associados para as transformações tecnológicas e de mercado, garantindo produtividade e sustentabilidade.
- Atração de investimentos: Sendo parceiros estratégicos do poder público e da iniciativa privada para reter talentos e atrair novas matrizes econômicas para a região.

O desenvolvimento econômico só é real quando se traduz em prosperidade no bolso do empreendedor e em novas oportunidades de emprego para a comunidade. Ao gerarmos negócios, distribuímos renda; ao fortalecermos a renda, impulsionamos o comércio, a indústria, o agronegócio e a prestação de serviços. É um ciclo virtuoso do qual a ACIAF tem orgulho de ser a principal engrenagem.

Convido cada um de vocês a se conectar com as diretrizes deste plano. O futuro não é algo que simplesmente esperamos acontecer; é algo que construímos juntos, dia após dia, com estratégia, união e muito trabalho.

Sejam bem-vindos à ACIAF do futuro.



Anderson Bandiera

PRESIDENTE
GESTÃO 2026/2027

Histórico da ACIAF

A Associação Empresarial de Fraiburgo, fundada em 20 de fevereiro de 1995, é resultado da mobilização de lideranças empresariais visionárias, comprometidas com a construção de um ambiente de negócios mais forte, integrado e representativo. Desde sua origem, a entidade tem como propósito central promover a convergência dos diversos setores produtivos — indústria, comércio, agronegócio, instituições financeiras, prestadores de serviços e profissionais liberais —, fortalecendo a classe empresarial e impulsionando o desenvolvimento sustentável do município.

Ao longo de sua trajetória, a ACIAF consolidou-se como uma instituição estratégica no ecossistema local, atuando como agente de articulação entre o setor produtivo e o poder público. Sua atuação se destaca pelo caráter consultivo junto à administração pública, pelo apoio a iniciativas comunitárias e pela promoção do desenvolvimento econômico regional.

Como pilar de sua atuação, a entidade prioriza a entrega de soluções que agreguem valor aos seus associados, por meio da oferta de serviços, do estímulo à capacitação empresarial e da ampliação de oportunidades de relacionamento. Nesse contexto, a ACIAF fortalece seu papel como facilitadora da troca de informações, promotora de conexões qualificadas e legítima representante dos interesses do empresariado fraiburguense.

Amparada por uma base associativa expressiva e engajada, a ACIAF reafirma sua relevância institucional, contribuindo de forma consistente para o fortalecimento do ambiente de negócios e para o desenvolvimento socioeconômico de Fraiburgo.



*ACIAF se consolida
como uma
instituição
estratégica*

Missão, Visão e Valores



Missão

Fortalecer e impulsionar negócios através da representatividade e de soluções, promovendo a aproximação e crescimento empresarial



Visão

Ser a principal referência no desenvolvimento empresarial, impulsionando o crescimento local



Valores

Sustentabilidade dos Negócios
Compromisso com o Associado
Desenvolvimento Empresarial
Representatividade
Transparência
Credibilidade

Diretrizes

-  Sustentabilidade dos negócios existentes
-  Impulsionar e fomentar novos negócios
-  Desenvolvimento de lideranças
-  Gestão interna e crescimento



estratégias

*Contribuir com a melhoria do ambiente de negócios
visando o desenvolvimento do município e dos negócios*

A estratégia da ACIAF, definida como “contribuir com a melhoria do ambiente de negócios visando o desenvolvimento do município e dos negócios”, está alinhada a conceitos amplamente reconhecidos na literatura de estratégia competitiva e desenvolvimento econômico, especialmente nas contribuições de Michael Porter.

Segundo Porter, a competitividade de empresas e regiões não depende apenas de fatores internos, mas principalmente da qualidade do ambiente em que estão inseridas — o chamado “contexto competitivo”. Em seu modelo do Diamante da Competitividade, ele destaca que fatores como infraestrutura, qualificação da mão de obra, acesso a fornecedores, presença de instituições de apoio e rivalidade local saudável são determinantes para o desempenho das organizações. Nesse sentido, a estratégia da ACIAF se posiciona como um agente ativo na construção desse ambiente, atuando para fortalecer as condições que permitem às empresas prosperarem de forma sustentável.

Outro ponto relevante é a abordagem do valor compartilhado (shared value), também desenvolvida por Porter, que defende que organizações podem — e devem — gerar

valor econômico ao mesmo tempo em que produzem benefícios sociais. Ao atuar em iniciativas como apoio ao empreendedorismo, incentivo à formalização (MEIs), desenvolvimento econômico local e articulação com o poder público, a ACIAF promove ganhos não apenas para seus associados, mas para toda a comunidade, fortalecendo a economia local e ampliando oportunidades.

Organizações eficazes são aquelas capazes de compreender seu papel no sistema em que estão inseridas, atuando com foco em resultados e impacto. Nesse contexto, a ACIAF assume um papel estratégico ao atuar como articuladora entre empresas, governo e sociedade, promovendo melhorias estruturais no ambiente de negócios — desde a desburocratização até o estímulo à inovação e à qualificação empresarial.

Dessa forma, a estratégia proposta transcende a atuação tradicional de uma entidade representativa, posicionando a ACIAF como protagonista no desenvolvimento econômico de Fraiburgo. Ao investir na melhoria contínua do ambiente de negócios, a entidade cria as condições necessárias para que as empresas cresçam, se tornem mais competitivas e contribuam para o desenvolvimento sustentável da cidade.

forças

ExpoACIAF, Amplitude dos convênios e serviços, comprometimento da diretoria, equipe estável, credibilidade e reconhecimento, processos bem definidos, organizada financeiramente, participação conselhos e comitês, planejamento e execução de metas e resultados

fraquezas

Regularidade no atendimento, segmentos menos envolvidos, comercial, visita dos associados, divulgação chegar a todos, novas soluções, sede própria, limitação no comercial, engajamento dos associados, capilaridade, participação dos associados, envolvimento dos associados, sucessão

oportunidades

Matriz econômica diversificada, loteamento industrial, novas empresas, inteligências artificiais, reforma tributária, cnpps ativos, intercambio, participação em eventos e visitas técnicas, banco de dados com informações e contato dos associados, para conexão entre si, principais atores voltaram ao desenvolvimento e crescimento, serviços compartilhados, ex: consultoria, tecnologia, marketing e saúde mental, me trazer para associativismo, incentivo a inovação

ameaças

Ameaças desaceleração da economia, sindicalismo, ideologias políticas, populismo, instabilidade jurídica, feira do município, política, festa da maçã, cenário político, economia do país, ambiente econômico, qualidade do serviço público, feriados, sindicatos, inflação, taxa de juros, assistencialismo, falta de inspiração por lideranças empresariais, monopólios, estruturas rodoviárias, burocracia.

análise de cenário *SWOT*

PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO

Objetivos

Desenvolvimento Econômico Local

*Promover o desenvolvimento econômico de Fraiburgo,
incentivando a criação, fortalecimento e expansão de
negócios, com foco na geração de renda e apoio aos MEIs.*

Ações

- *Desenvolver programas de incentivo ao empreendedorismo local*
- *Criar iniciativas de apoio e capacitação para MEIs*
- *Fortalecer a parceria com a Sala do Empreendedor, por meio de ações conjuntas de capacitação, divulgação dos serviços aos empresários e integração de atendimentos e encaminhamento de demandas*
- *Apoiar e acompanhar o desenvolvimento do distrito industrial Santa Sara*
- *Fortalecer e expandir a ExpoACIAF como vitrine regional de negócios*
- *Criar um programa de atração de novos investimentos para o município, em parceria com poder público*
- *Desenvolver um mapa econômico de Fraiburgo (dados de setores, oportunidades, gargalos)*
- *Promover rodadas de negócios multissetoriais periódicas*
- *Incentivar o turismo, Floresta, negócios e eventos, conectando com a economia local*
- *Apoiar Hospital Fraiburgo*



INDICADORES	META
Número de CNPs ativos – 2026 - 1.173	10% (5 anos)
Número de MEI	20% (5 anos)
PIB	15%
Número de vagas empregos totais	15%

Sustentabilidade dos Negócios

Apoiar a sustentabilidade e competitividade das empresas associadas, por meio de inovação, tecnologia e acesso à informação

- *Promover capacitações sobre uso de inteligência artificial nos negócios*
- *Realizar eventos e informativos sobre a reforma tributária*
- *Incentivar práticas de gestão sustentável e eficiente*
- *Criar um hub de inovação ACIAF*
- *Promover missões empresariais de Benchmarking*
- *Desenvolver parcerias com startups e empresas de tecnologia*

<i>INDICADORES</i>	<i>META</i>
Número de participante em capacitações/ eventos	14 mil (em 5 anos)
Valor adicionado Bruto – Secretária do estado da fazenda / ICMS	15%

Ações

Fortalecimento do Associativismo

Ampliar o associativismo, tornando a entidade mais atrativa e relevante para diferentes perfis de empresas.

- Criar planos de mensalidade diferenciados para MEIs e nucleados
- **Implantar um programa de indicação premiada de novos associados**
- Implementar o programa “Aciaf Jovem” para empresas com até 2 anos
- **Fortalecer o programa “Conexão Aciaf”, promovendo a união de setores**
- Promover campanhas de valorização do comércio local
- **Incentivar a adesão e participação ativa dos associados**
- Criar conteúdos que reforcem o valor do associativismo (cases reais locais) – mostrar valor do voluntariado desenvolvendo lideranças.
- **Desenvolver o painel executivo**

INDICADORES	META
Número de associados - Crescimento líquido	250 associados em 5 anos
Número de associados fidelizados	95%
Índice de Satisfação	90%

Desenvolvimento de Lideranças

**Desenvolver lideranças empresariais qualificadas,
fortalecendo a gestão e o crescimento das empresas
locais**

Ações

- Implementar programas de capacitação em liderança
- **Promover treinamentos, workshops e mentorias ligados a liderança e gestão de pessoas**
- Fortalecer os Núcleos Empresariais
- **Sucessão familiar**

<i>INDICADORES</i>	<i>META</i>
Número de líderes capacitados	150 pessoas
Número de nucleados	20%
Quantidade de ações de desenvolvimento de liderança realizadas	350

Relacionamento com o Poder Público

Fortalecer o relacionamento institucional com o poder público, atuando como representante dos interesses do setor empresarial.

- Realizar reuniões periódicas com o Prefeito e lideranças públicas para acompanhamento das demandas do Voz única
- **Levantar e apresentar demandas do empresariado local**
- Manter a participação nos conselhos e fóruns municipais
- **Contribuir com propostas para o desenvolvimento econômico local**
- Acompanhar e divulgar indicadores econômicos do município
- **Atuar de forma mais ativa em infraestrutura, logística e desburocratização**

INDICADORES

META

Incentivos
Econômicos

Participação nos
Conselhos Municipais

Número de
reuniões /
Representação
em Conselhos

Ações

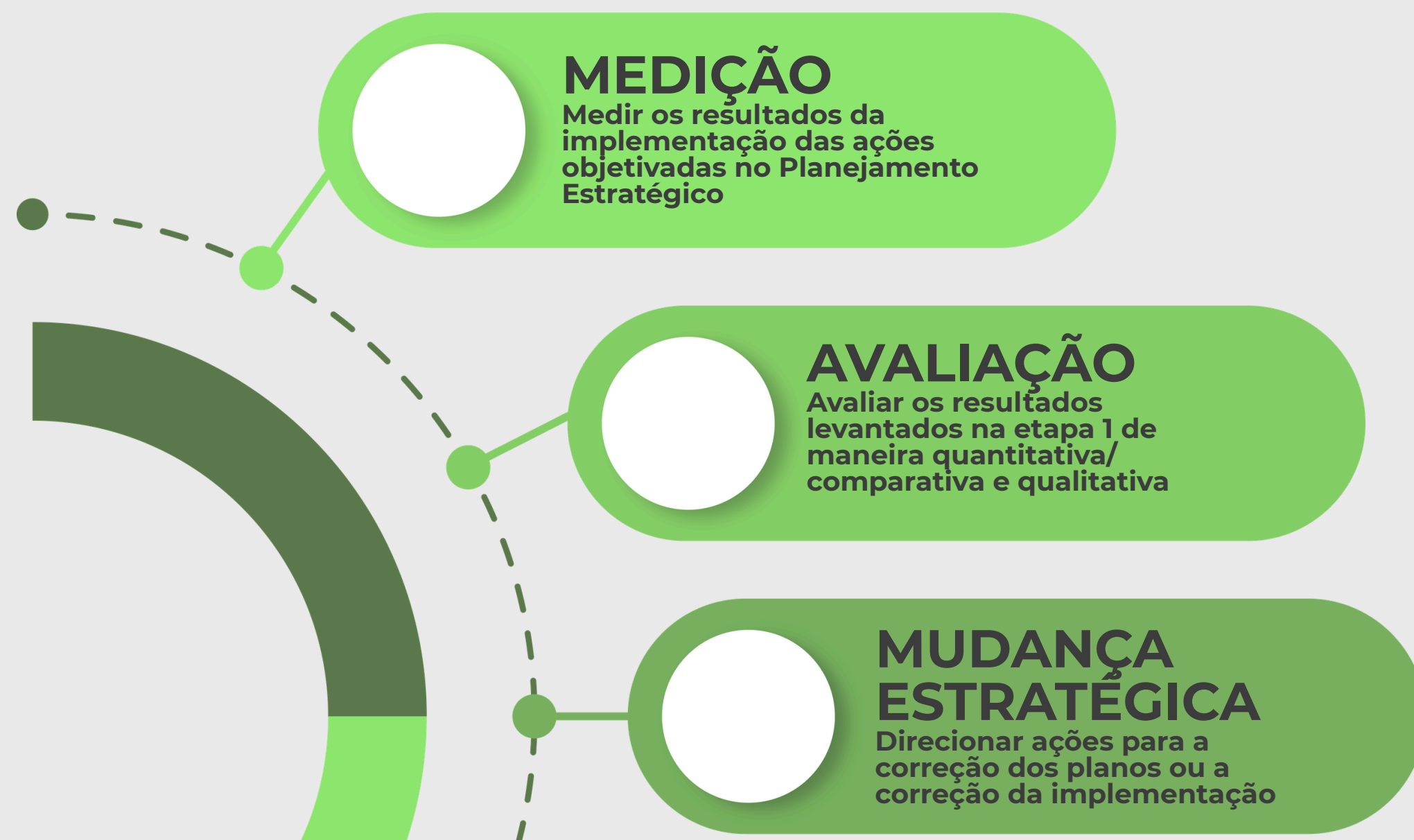
Plano de Controle

Estratégico

O processo de controle do Planejamento Estratégico da ACIAF se dará através de comparações, análises e inferências obtidas a partir de dados extraídos de sua implementação em comparação com o planejamento.

Estes dados devem gerar subsídio para a tomada de decisão estratégica, executada a partir da avaliação das ações do planejamento, ou seja, o processo estratégico da organização deve gerar oportunidade de aprendizado a partir do exame dos resultados obtidos.

Nesse sentido, o processo de controle das ações do PE ACIAF 2026-2030, se dará com base nas etapas descritas.





ETAPA 01

Medição

O QUE É: Esta etapa compreende organização dos indicadores associados aos objetivos estratégicos. Ainda, compreende a confecção de um dashboard de indicadores para acompanhamento e de métricas de medição (obtidas a partir da criação dos indicadores), as quais devem exprimir numericamente os resultados das ações empreendidas a partir do Planejamento Estratégico.

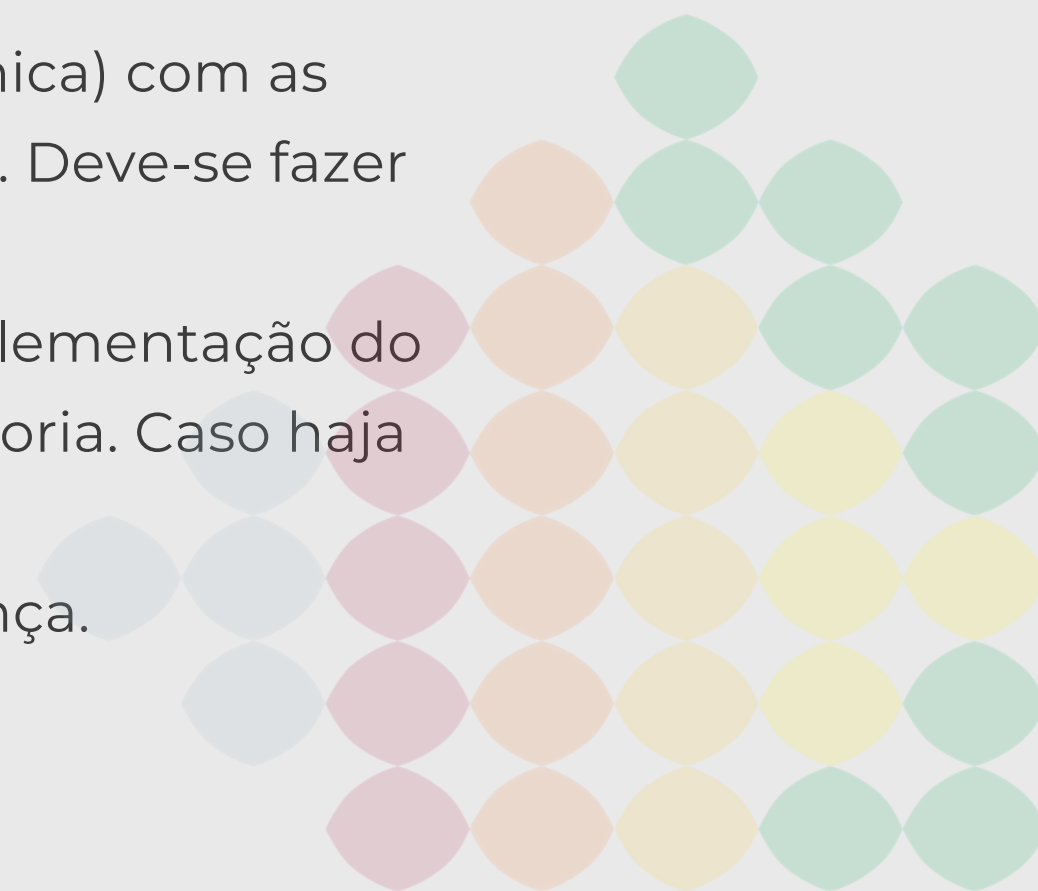
PARTICIPANTES: Nesta análise, participam a Diretora Executiva e os diretores responsáveis pelas metas.

PERIODICIDADE: As atualizações devem ser mensais.

EXECUÇÃO: Os indicadores mensais ou anuais devem ser comparados (em planilha eletrônica) com as metas do Planejamento Estratégico gerando uma análise objetiva do planejado x realizado. Deve-se fazer registro das diferenças.

ENCAMINHAMENTOS: As análises podem gerar propostas de mudanças na confecção/implementação do Planejamento Estratégico. Estas propostas devem ser validadas através de reunião de diretoria. Caso haja necessidade de maior aprofundamento, deve-se encaminhar as análises para a Etapa 2.

DOCUMENTOS: planilha de indicadores (planejado e realizado) com comparação da diferença.



ETAPA 02

Avaliação

O QUE É: Deve compreender uma análise crítica (debate e discussão) dos resultados da etapa 1 (medição de resultados), executada a partir da comparação das metas com os resultados efetivamente obtidos.

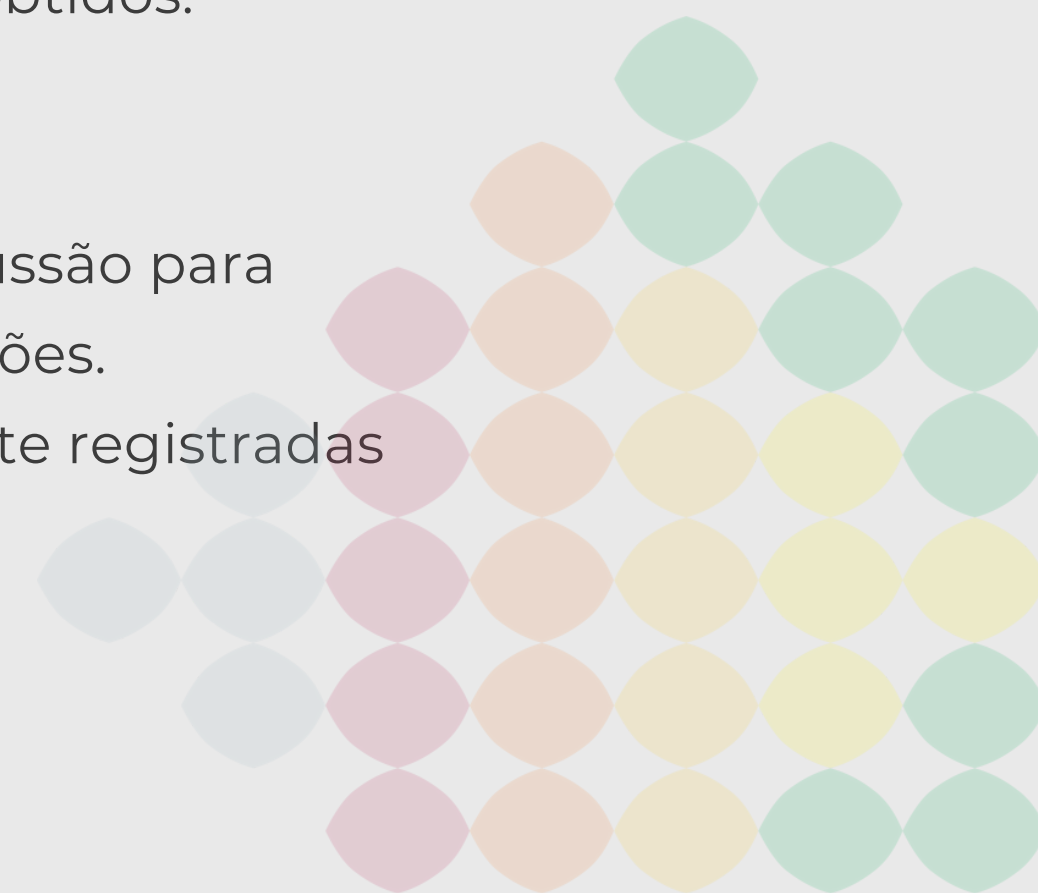
PARTICIPANTES: Esta análise deve ser feita com a diretoria.

PERIODICIDADE: anual.

EXECUÇÃO: Deve-se levar à reunião, as informações da Etapa 1 para análise e levantar discussão para melhor entendimento dos indicadores. Ao final, deve-se registrar os comentários e deliberações.

ENCAMINHAMENTOS: As informações geradas a partir das duas etapas iniciais, devidamente registradas em formulário próprio, devem ser levadas a etapa 3.

DOCUMENTOS: Ata de reunião.



ETAPA 03

Mudança Estratégica

O QUE É: Com base nas informações geradas nas etapas 1 e 2, deve-se discutir as mudanças de rumo referente aos objetivos, estratégias ou metas do Planejamento Estratégico.

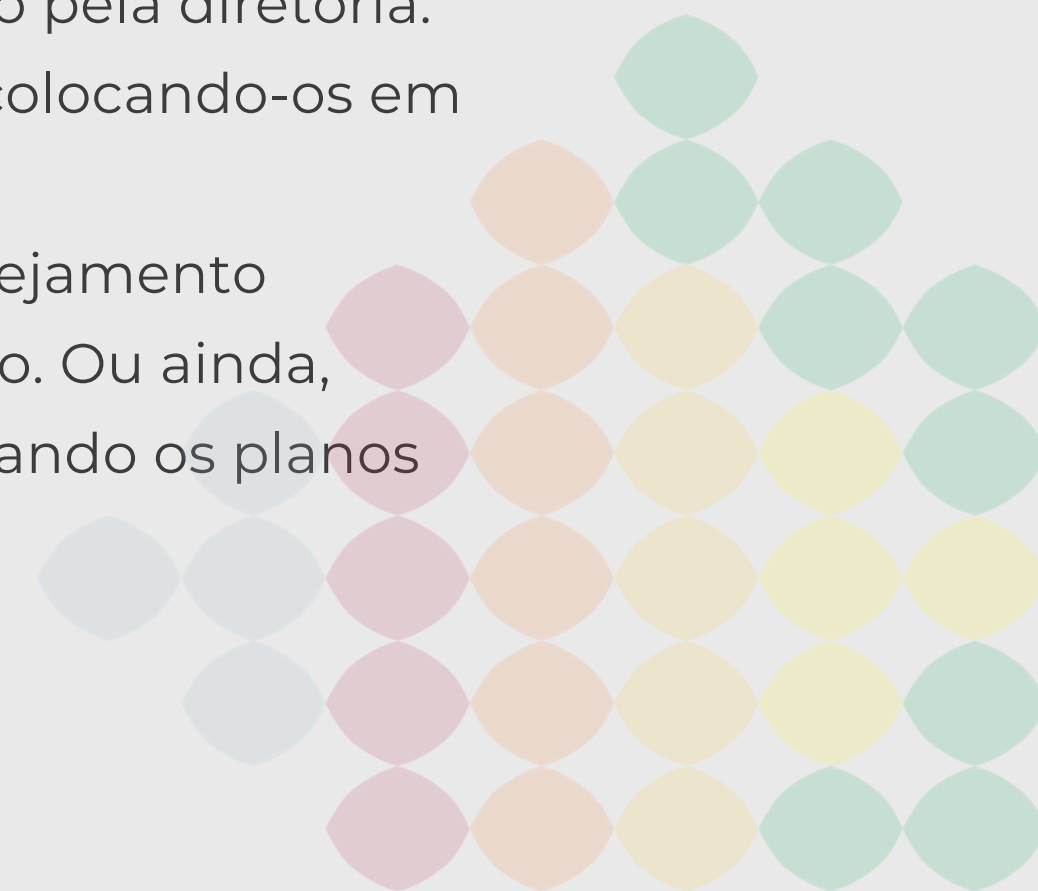
PARTICIPANTES: Devem participar desta etapa, todos os envolvidos no processo.

PERIODICIDADE: Anual. Pode ser inferior, se assim se entender necessário e for demandado pela diretoria.

EXECUÇÃO: Realizar reunião com os envolvidos, apresentando os dados das Etapas 1 e 2 e colocando-os em discussão.

ENCAMINHAMENTOS: Após as revisões, deve-se proceder alteração no documento de Planejamento Estratégico, comunicar o novo instrumento a todos os envolvidos, bem como implementá-lo. Ou ainda, promover alterações na forma de implementar as ações do Planejamento Estratégico, alterando os planos de ação, comunicando os envolvidos e instruindo a equipe de execução.

DOCUMENTO: Planejamento Estratégico e Planos de Ação (versão revisada).



Equipe Participante



ANDERSON BANDIERA
Presidente - Sicredi Soma

LARISSA MAZZOLA
Vice-Presidente - Amadeo Vinagre
de Maçã

ANGÉLICA TORMEN
Diretor Administrativo-Financeiro – Trombini

ALESSANDRA RONAUFARINA
Diretora de Relação Institucional e Social -
Nini Brinquedos

SILVIO JOSÉ GMACH
Diretor de Indústria e Agronegócios – Fischer

SHEILA VARELA
Diretora de Comércio e Serviços - Sdv
Comércio de Chocolates

JACKSON OLARI
Diretor de Soluções – Ducont

LEANDRO HERMES
Diretor de Núcleos - Mecânica LF

SULIANE TOMAZINI
Executiva

AMANDA VIGOLO ZONTA
Diretora de Capacitações e Eventos -
Aromas Restaurante

CAROLINE REINALDI
Diretora de Sustentabilidade e Turismo -
Caroline Groth

OZIEL RIBEIRO
Diretor de Saúde - L-Prosp Terraplanagem

ADELINO ANGELO ZANCHETT
Diretor de Integração - Renar Móveis

RAFAEL RODRIGO HOPPE
Diretor de Tecnologia e Inovação - 2bit
Tecnologia

JOSIANE ZAGO
Assessoria de Comunicação

LUÍZ FELIPE TORCATTO ZANELLA
Consultor Empresarial



ACIAFO



**ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL
DE FRAIBURGO**