

Mapa Estratégico do FOPEME

Minuta de Avaliação do FOPEME 2025

A avaliação de desempenho do Fórum leva em consideração os seguintes resultados:

- Resultado para a sociedade
- Alavancadores Estratégicos
- Comitês temáticos

Resultado para a sociedade

- **Desenvolvimento do Ambiente de Negócios**
 - **Número de empregos gerados**

O indicador não foi implementado em 2025. A ausência de dados decorre da inexistência, no Estado, de uma base integrada que permita identificar empregos gerados especificamente por MEIs, MEs e EPPs, além da descontinuidade da equipe responsável pela implantação dos novos sistemas de monitoramento.
 - **Tempo de abertura de MPE**

O tempo médio de abertura de empresas no Paraná manteve-se em 9 horas em 2025, o menor da série histórica e um dos melhores indicadores do país. Desde 2019, o Estado reduziu o tempo de abertura em mais de 90%, impulsionado pela integração total dos municípios à Redesim.
 - **Volume de crédito concedido**

O ano de 2025 consolidou o microcrédito como um dos principais instrumentos de apoio às micro e pequenas empresas do Paraná. Os dados da Fomento Paraná e do FAMPE-SEBRAE demonstram crescimento expressivo tanto em volume financeiro quanto em número de operações, refletindo o fortalecimento das políticas públicas de acesso ao crédito.

Fomento Paraná: o volume de microcrédito liberado em 2025 atingiu R\$ 103,3 milhões, distribuídos em 8.514 operações. Em comparação com 2024, quando foram contratados R\$ 93,4 milhões em 8.632 operações, observa-se um crescimento de 10,6% no volume financeiro, mesmo com leve redução na quantidade de contratos. Esse desempenho confirma a consolidação do programa de microcrédito orientado como política de inclusão produtiva e geração de renda, mantendo o ritmo de expansão iniciado em 2021 e sustentando o Paraná entre os estados com maior capilaridade de crédito orientado.

FAMPE – SEBRAE: apresentou o maior crescimento da série histórica no Estado. O volume total financiado saltou de R\$ 423,3 milhões em 2024 para R\$ 817,9 milhões em 2025, um aumento de 93%. O total garantido mais que dobrou, passando de R\$

333,4 milhões para R\$ 676,6 milhões (+103%), e o número de operações cresceu de 8.416 para 12.689 (+51%). O percentual garantido atingiu 82,7%, o maior da série, evidenciando a expansão do acesso ao crédito e o fortalecimento do papel do FAMPE como instrumento de mitigação de risco e apoio às MPEs, especialmente em um cenário de retomada econômica e ampliação da formalização empresarial.

- **Volume de Compras de MPEs**

As compras públicas no Paraná apresentaram em 2025 um comportamento de estabilidade na participação das micro e pequenas empresas, mesmo diante da redução do volume total contratado pelo Estado. As MPEs representaram 37,2% das compras, mantendo-se dentro da faixa histórica de 35% a 38%. A participação dos MEIs permaneceu praticamente constante, entre 0,7% e 0,9%, evidenciando barreiras estruturais para sua inserção no mercado público.

As compras locais registraram leve recuperação, passando de 42,2% em 2024 para 44,1% em 2025, após três anos de queda. Apesar da redução do total contratado (de R\$ 30,0 bilhões em 2024 para R\$ 25,8 bilhões em 2025), o desempenho das MPEs demonstra resiliência e reforça a importância de políticas de capacitação, simplificação e estímulo à participação dos pequenos negócios nas licitações estaduais.

- **Excelência na Prestação de Serviços**

- **Satisfação das partes interessadas**

Em 2025, o Fopeme iniciou o desenvolvimento de um sistema automatizado de coleta de feedback e pesquisas de satisfação, integrado à rotina dos comitês. O projeto foi interrompido com a exoneração do Secretário Técnico responsável pela ferramenta, o que impediu a consolidação dos indicadores de satisfação no período. A situação evidencia a necessidade de institucionalizar processos para reduzir dependência de indivíduos e garantir continuidade da gestão.

Alavancadores Estratégicos

- **Comunicação**

Houve avanço relevante na governança dos 24 comitês temáticos, com apoio do Sebrae, fortalecendo a articulação entre comitês estaduais, comitês locais e MPEs regionais.

Entretanto, a comunicação institucional não alcançou a cadência prevista no mapa estratégico. O Fopeme deveria emitir boletins mensais aos territórios, mas apenas quatro e-mails foram enviados em 2025.

A principal causa foi a troca de lideranças e a baixa disponibilidade de coordenadores, especialmente na SEIC, o que comprometeu a continuidade das ações de comunicação.

- **Pessoas**

O ano foi marcado por forte descontinuidade na equipe operacional do Fopeme. Na SEIC, houve a saída de dois secretários técnicos e a entrada de uma nova coordenadora cuja capacitação não foi concluída, comprometendo a continuidade das atividades e a execução das demandas.

No Sebrae, uma nova coordenadora ingressou em outubro e iniciou seu processo de capacitação, mas o tempo reduzido não permitiu consolidar o desenvolvimento previsto no mapa estratégico.

Apesar disso, a coordenação público-privada dos comitês temáticos permaneceu estável, indicando que o principal impacto ocorreu na estrutura de apoio e não na liderança temática.

- **Processos**

Houve um avanço relevante na digitalização dos processos internos, com a adoção de inteligência artificial para a elaboração das atas das reuniões. Essa inovação reduziu significativamente o tempo de produção das atas, eliminou retrabalho e aumentou a eficiência operacional do Fórum.

Por outro lado, a implementação da pesquisa on-line de satisfação dos membros — essencial para o indicador estratégico de satisfação das partes interessadas — foi interrompida devido à saída do secretário técnico responsável, resultando na não execução da iniciativa.

A descontinuidade de pessoal na SEIC impactou diretamente a evolução dos processos críticos previstos no mapa estratégico, limitando o avanço do Modelo de Gestão orientado para Resultados.

Em 2025, o Fopeme realizou 100% das reuniões pactuadas, garantindo a continuidade mínima da governança mesmo diante das limitações operacionais do ano. Destaca-se a presença constante do Sebrae e da Fampepar, além dos demais integrantes do Fórum, que asseguraram estabilidade, participação qualificada e suporte técnico em todas as agendas, contribuindo para manter o funcionamento regular dos comitês e a articulação entre os atores do ecossistema. A participação dos membros nas reuniões foi de 71,1%.

- **Financeiro**

O ano apresentou um avanço estratégico relevante com a elaboração de um documento técnico completo para a consolidação orçamentária do Fopeme na LOA 2026. O material inclui justificativa legal, estimativa de despesas, estrutura de atuação e detalhamento de investimentos e custos operacionais, representando um passo importante para a institucionalização financeira do Fórum.

Entretanto, a saída de servidores da SEIC interrompeu o processo, impedindo a tramitação e a consolidação da proposta orçamentária.

Como consequência, não houve avanço na diversificação de fontes de recursos nem na implementação das metas financeiras previstas no mapa estratégico.

No entanto SEBRAE garantiu orçamento para contribuir no Projeto FOPEME para 2026.

- **Tecnologia**

As páginas do Fopeme e do Portal Paranaense da MPE foram atualizadas de forma contínua ao longo de 2025, sempre que houve fatos relevantes ou necessidade de atualização. Esse fluxo em tempo real garantiu transparência, atualidade das informações e alinhamento com a meta do mapa estratégico de manter o portal atualizado.

Apesar desse avanço, não houve evolução significativa na modernização de sistemas ou na integração tecnológica mais ampla, devido à descontinuidade de pessoal e à priorização de demandas operacionais. Assim, o desempenho em tecnologia pode ser considerado positivo na manutenção, mas limitado em inovação estrutural.

Comitês Temáticos

Em 2025, o desempenho dos Comitês Temáticos apresentou uma queda significativa em relação aos anos anteriores. O Fórum registrou apenas 5 entregas, o menor volume desde 2018, ao mesmo tempo em que o número de demandas ativas aumentou para 60, o maior patamar desde 2021. Como resultado, o Índice de Entregas sobre Demandas em Aberto caiu para 8%, o menor da série recente e muito abaixo dos níveis alcançados entre 2020 e 2024, quando o indicador variou entre 13% e 26%.

A redução no desempenho está diretamente relacionada a fatores estruturais identificados ao longo do ano, especialmente a descontinuidade de pessoal na Secretaria Técnica, a baixa disponibilidade dos coordenadores de governo e a ausência de acompanhamento sistemático das ações pactuadas. A troca de lideranças e a falta de estabilidade operacional impactaram a capacidade de articulação, priorização e execução das demandas, resultando em menor capacidade de entrega dos Comitês.

Apesar do cenário adverso, os Comitês Temáticos mantiveram funcionamento regular e contribuíram com entregas pontuais relevantes, como ações em compras públicas, crédito e inovação. No entanto, o desempenho geral evidencia a necessidade de reorganização da governança, institucionalização de processos, redução da dependência de pessoas específicas e retomada do monitoramento contínuo das ações, para recuperar o ritmo de entregas observado em anos anteriores.

Recomendações para 2026 – Ajustadas ao Cenário Eleitoral

O ano de 2026 exigirá do Fopeme uma estratégia realista e adaptada ao contexto eleitoral, no qual secretarias e órgãos estaduais tendem a operar com menor velocidade, priorizando rotinas essenciais e evitando novos

compromissos estruturantes. Nesse cenário, as recomendações para o próximo ciclo concentram-se em:

- Fortalecer a atuação do Sebrae e dos comitês locais como pilares de continuidade durante o período de menor engajamento governamental.
- Priorizar indicadores que não exigem coleta ativa das secretarias, como tempo de abertura (dados federais), crédito (Fomento, BRDE, Sebrae), compras públicas (TCE/Sebrae).
- Adiar para o pós-eleição indicadores que dependem de integração complexa, como empregos gerados.
- Mapear, ainda em 2026, quais entregas estratégicas devem ser retomadas com a nova gestão.
- Criar um dossiê de transição com situação atual dos comitês, demandas pendentes, indicadores críticos e recomendações técnicas para a nova equipe
- Garantir que o Fopeme esteja pronto para acelerar assim que houver recomposição das equipes governamentais.
- Manter comunicação regular com os e-mails das realizações do Fórum, obedecendo as diretrizes de restrições na comunicação no período eleitoral.
- Modernizar o Portal MPE e os dashboards internos, pois isso depende mais de equipe técnica do que de decisão política.
- Manter o repositório digital de atas e entregas.
- Retomar o sistema de feedback apenas se houver equipe técnica disponível; caso contrário, preparar documentação para retomada em 2027.
- Estabelecer metas realistas de entregas, considerando o ritmo reduzido das secretarias.
- Priorizar entregas de baixo custo político e alta relevância técnica.
- Reforçar o papel dos coordenadores privados e dos comitês locais como amortecedores da baixa atividade governamental.

Anna Paula Müller
Secretária Técnica