



BOA GOVERNANÇA PARA O DESENVOLVIMENTO

**Práticas e capacidades públicas em
municípios com atividade mineradora**

Prêmio Municípios Mineradores 2026 | Minerando futuros

EXPEDIENTE

Realização

Agenda Pública e Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM).

Idealização e parceria institucional

Ministério de Minas e Energia (MME).

Coordenação técnica

Sergio Andrade de Alvarenga

Redação, edição, revisão, projeto gráfico e créditos de imagens

Arthur Santos Lira

Cauê Marques

Luizevane Soares da Silva

Sergio Andrade de Alvarenga

Realização



Apoio



MINISTÉRIO DE
MINAS E ENERGIA



SUMÁRIO

Expediente	2
1. Minerando futuros: municípios que abrem portas	4
2. O Prêmio Municípios Mineradores 2026	8
3. 79 municípios, muitos Brasis	11
4. Os destaques do PMM 2026	14
5. O retrato dos 79 municípios em números	15
PARTE A. Transformar recursos temporários em futuro	20
6. Itatiaiuçu/MG	21
7. Nova Lima/MG	26
8. São Gonçalo do Rio Abaixo/MG	31
PARTE B. Organizar governo, infraestrutura e território	36
9. Paragominas/PA	37
10. Sarzedo/MG	42
PARTE C. Fazer os serviços chegarem às pessoas	47
11. Alvorada de Minas/MG	48
12. Itaoca/SP	53
13. Vila Propício/GO	57
9. Seis capacidades que atravessam os oito casos	61
10. Um roteiro para transformar prática em política pública	63
APÊNDICE. OS 79 MUNICÍPIOS ELEGÍVEIS	65



1. MINERANDO FUTUROS: MUNICÍPIOS QUE ABREM PORTAS

Boa governança abre portas. Em municípios com atividade mineradora, essa afirmação ganha um sentido concreto. A mineração ocupa um lugar estratégico na economia brasileira e, em muitos territórios, amplia de forma decisiva a capacidade de investimento dos governos locais. A Compensação Financeira pela Exploração de Recursos Minerais (CFEM) é o principal componente da receita mineral dos governos locais. Ela permite acelerar obras, fortalecer serviços e viabilizar políticas que, em outras circunstâncias, levariam anos para sair do papel. Essa mesma receita nasce de um recurso finito e acompanha um ciclo sujeito a oscilações de produção, preços e demanda. Minerar futuros

significa usar a janela que a receita abre para deixar portas abertas depois que o ciclo mudar.¹

Quem abre essas portas são as prefeituras. Escolas que funcionam abrem portas para estudar e crescer. Equipes de saúde que conhecem cada família da zona rural abrem portas para cuidar de quem se ama. Crédito acessível e formação técnica conectada às vocações do território abrem portas para trabalhar e empreender. Ruas pavimentadas, esgoto tratado e parques cuidados abrem portas para viver com dignidade, na sede e no campo.

Administrações transparentes, que mostram avanços e alertas, abrem portas para confiar no poder público. Mais recursos ajudam a abrir cada uma dessas portas quando a gestão municipal decide o que financiar, para quem, com que capacidade de manutenção, como acompanhar e quando corrigir. É desse trabalho que trata esta publicação. Ela olha para o desempenho dos governos municipais e para a forma como convertem uma oportunidade temporária em valor público que permanece.

O alcance dessa ideia está no seu caráter inclusivo. As portas que a boa governança abre valem para todas as pessoas que vivem no município, e não colocam ninguém acima de ninguém. Elas devolvem tempo, protegem a renda das famílias, ampliam oportunidades e reconhecem cada moradora e cada morador, dos centros urbanos às comunidades mais distantes, como pessoas de igual valor. Gerar valor público, aqui, é distribuir portas.

O Prêmio Municípios Mineradores (PMM) existe para reconhecer e dar visibilidade a esse esforço. A edição de 2026 identificou desempenhos relativos em oito dimensões da gestão e, a partir deles, foi conhecer de perto as práticas de oito municípios. As páginas seguintes reúnem os resultados e os aprendizados desse trabalho. Elas aproximam o leitor de problemas reais e de respostas construídas por prefeituras de dife-

¹ AGÊNCIA NACIONAL DE MINERAÇÃO. Painel Interativo da Compensação Financeira pela Exploração de Recursos Minerais (CFEM). Disponível em: <<https://www.gov.br/anm/pt-br/assuntos/acesso-a-sistemas/portal-sigmine/destaques-sigmine/painel-interativo-da-cfem>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

rentes portes, que planejam a queda futura da receita mineral, diversificam a economia antes que o ciclo mude, transformam dados de saúde em visitas, exames e cuidado, fazem da transparência uma rotina de decisão e conectam proteção social, educação, território e direitos.



Ideia central

A mineração amplia a capacidade fiscal de muitos municípios. É a boa governança municipal que transforma essa capacidade em portas abertas para todos, na forma de serviços, instituições e qualidade de vida que permanecem.

Os oito casos foram organizados como experiências de aprendizagem. Cada capítulo parte do motivo pelo qual o município foi reconhecido no PMM e amplia a leitura para mostrar as capacidades que sustentam as práticas, entre elas governança, continuidade, dados que orientam a ação, coordenação entre áreas, presença no território, sustentabilidade e transparência. A intenção é que cada gestora ou gestor reconheça um desafio semelhante ao seu e encontre elementos para adaptar ao contexto local, com a devida atenção às diferenças de porte, capacidade e território. Para as empresas do setor mineral, os casos mostram onde o diálogo com as prefeituras pode gerar mais valor compartilhado para os territórios em que operam.

O Prêmio Municípios Mineradores é promovido pela Agenda Pública e pelo Instituto Brasileiro de Mineração (IBRAM), em parceria com o Ministério de Minas e Energia (MME). A edição de 2026 adotou o mote “Minerando futuros” e reconheceu destaques nacionais por dimensão e destaques regionais. Os futuros que estão sendo minerados nesses territórios já têm nome, endereço e método. Esta publicação convida a conhecê-los e a abrir, em cada município, as próximas portas.²

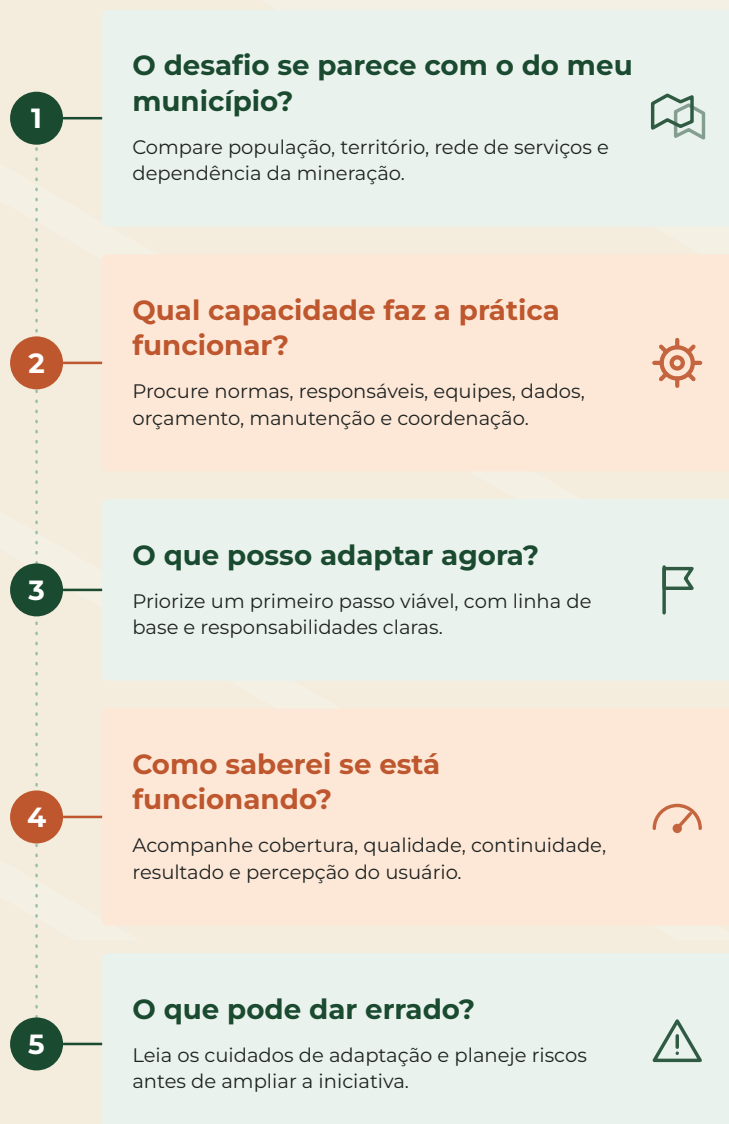
Sergio Andrade de Alvarenga

Diretor Executivo da Agenda Pública e Coordenador da Plataforma de Transição Justa

² PRÊMIO MUNICÍPIOS MINERADORES. Site oficial da edição 2026. Disponível em: <<https://municipiosmineradores.org.br/>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

1.1 Como usar esta publicação

A leitura mais produtiva começa pelo problema. Uma iniciativa faz sentido quando responde a uma necessidade pública identificada e quando cabe na capacidade fiscal, administrativa e territorial do município. Cinco perguntas ajudam a aproveitar cada caso.



Fonte: Agenda Pública.

Para as áreas de sustentabilidade e relações institucionais das empresas do setor mineral, os casos oferecem uma outra utilidade: eles mostram quais capacidades públicas fazem a diferença nos territórios onde as empresas operam e onde o diálogo com as prefeituras pode ser mais produtivo, seja em compensações ambientais, formação profissional, desenvolvimento de fornecedores ou planejamento do pós-mineração.



2. O PRÊMIO MUNICÍPIOS MINERADORES 2026

*Dados para reconhecer desempenhos,
investigação para compreender capacidades*

O Prêmio Municípios Mineradores analisa separadamente oito dimensões da gestão municipal, a saber, Saúde, Educação, Proteção Social, Meio Ambiente, Finanças Públicas, Infraestrutura, Desenvolvimento Econômico e Gestão. A opção por dimensões evita a falsa ideia de que

existe um único “melhor município”. Um município pode ter uma política fiscal robusta e, ao mesmo tempo, enfrentar desafios ambientais, educacionais ou sociais.

Foram elegíveis os municípios em que a Compensação Financeira pela Exploração de Recursos Minerais (CFEM) representou pelo menos 5% da receita total em ao menos um ano entre 2018 e 2025, critério que reuniu 79 municípios. Em cada dimensão, os indicadores foram colocados em uma mesma escala, de 0 a 1, respeitando a direção de cada variável, de modo que valores maiores sempre indiquem situação melhor. A nota final de cada dimensão correspondeu à média simples dos indicadores assim ajustados.³

A etapa quantitativa identificou os melhores desempenhos relativos. Em seguida, uma etapa de due diligence, expressão usada para a verificação técnica e qualitativa das práticas, examinou consistência institucional, restrições, informações complementares e práticas de gestão. Para os destaques nacionais, a análise incluiu conversas com lideranças municipais e exame de evidências de implementação. Essa combinação importa porque o indicador sinaliza onde olhar, enquanto a investigação qualitativa ajuda a compreender o que existe por trás do resultado.



O que o PMM reconhece

Desempenho relativo em dimensões específicas, combinado com evidências de práticas e capacidades públicas. O prêmio não atribui causalidade direta entre uma iniciativa isolada e o resultado de um indicador.

3 PRÊMIO MUNICÍPIOS MINERADORES. Nota Metodológica — Prêmio Municípios Mineradores 2026. 2026. Disponível em: <<https://municipiosmineradores.org.br/wp-content/uploads/2026/05/Nota-Metodologica-PMM-2026.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

2.1 Oito dimensões, 44 indicadores

Índices compostos são instrumentos de síntese. Eles ajudam a comparar múltiplas variáveis, mas precisam ser lidos com atenção às dimensões, às escolhas metodológicas, aos períodos e às limitações.⁴

Fluxo

1 — Relevância fiscal da mineração

2 — 79 municípios elegíveis

3 — Indicadores oficiais

4 — Normalização e análise por dimensão

5 — Due diligence

6 — Destaques nacionais e regionais

Dimensões

Saúde

Cobertura da atenção primária; cobertura vacinal; gasto per capita; mortalidade infantil; estabelecimentos de saúde do Sistema Único de Saúde (SUS) por habitante; subnutrição e obesidade infantil.

Educação

Índice de Desenvolvimento da Educação Básica (IDEB) dos anos iniciais e finais; abandono; gasto per capita; matrículas em creches; distorção idade-série.

Proteção Social

Pobreza e extrema pobreza; atualização do Cadastro Único; densidade de Centros de Referência de Assistência Social (CRAS).

Meio Ambiente

Gasto ambiental; disposição de resíduos; cobertura de coleta; recuperação de materiais; desmatamento.

Finanças Públicas

Autonomia; despesas correntes; gasto com pessoal; capacidade de investimento; liquidez.

Infraestrutura

Urbanismo; água; esgoto; iluminação; pavimentação; cobertura de internet móvel 4G.

Desenvolvimento Econômico

Produto Interno Bruto (PIB) per capita; emprego formal; salário; ocupação; abertura de empresas; renda mediana.

Gestão

Efetividade do gasto em educação e saúde; servidores efetivos; transparência; gestão municipal; governo digital.



Nota Metodológica PMM 2026

Fonte: Agenda Pública, Nota Metodológica do PMM 2026.

⁴ OECD; EUROPEAN UNION; JOINT RESEARCH CENTRE. Handbook on Constructing Composite Indicators: Methodology and User Guide. Paris: OECD Publishing, 2008. DOI: 10.1787/9789264043466-en.



3. 79 MUNICÍPIOS, MUITOS BRASIS

Um universo concentrado em alguns estados e marcado por grande diversidade territorial

O universo do PMM vai de Pilar de Goiás, com 2.254 habitantes, a Parauapebas, com 305.771. A mediana é de 15.036 habitantes, o que significa que metade dos municípios está abaixo desse patamar. Pequenos municípios rurais, centros regionais, municípios metropolitanos e polos minerais de grande escala convivem no mesmo recorte, e essa heterogeneidade ajuda a interpretar os resultados.

79

municípios elegíveis

16

unidades da Federação

5

regiões do país

15.036

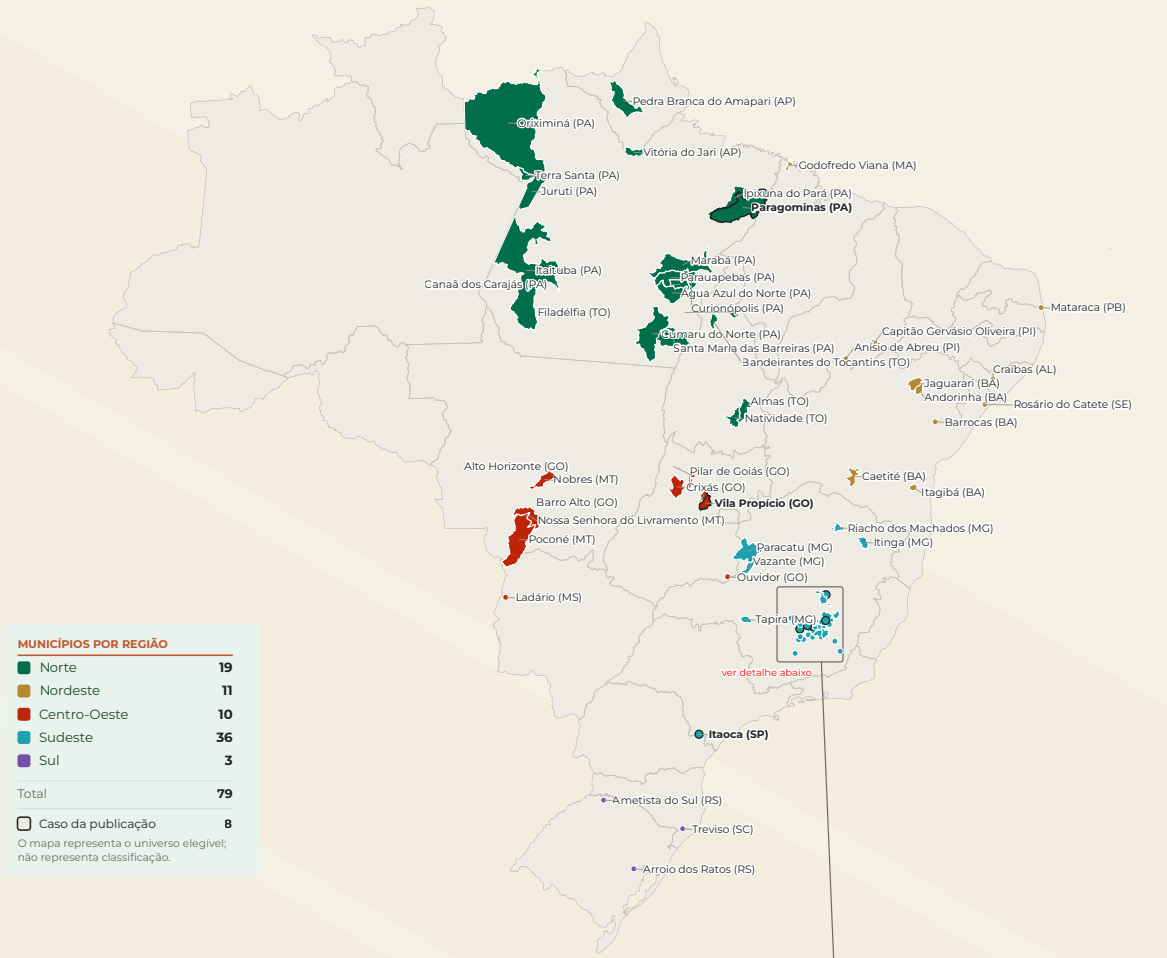
habitantes — população mediana

Fonte: Agenda Pública.

Minas Gerais concentra 35 municípios e o Pará, 13. Juntos, os dois estados reúnem 48 dos 79 territórios considerados. Por região, são 36 municípios no Sudeste, 19 no Norte, 11 no Nordeste, 10 no Centro-Oeste e 3 no Sul.

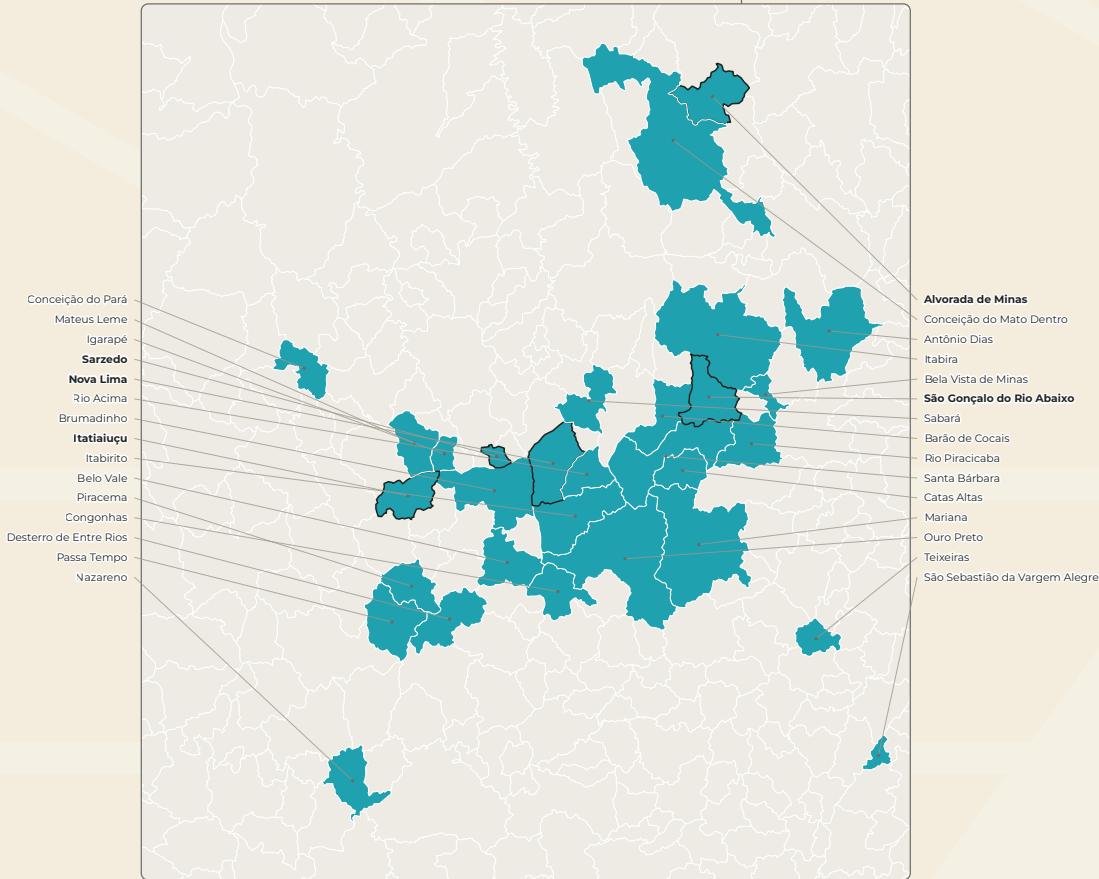
A distribuição por porte também ajuda a entender os desafios. Há 27 municípios com até 10 mil habitantes, 36 entre 10 mil e 50 mil, 9 entre 50 mil e 100 mil e 7 acima de 100 mil. A mesma política pode exigir desenhos muito diferentes em um território com quatro mil habitantes e em outro com mais de trezentos mil.

Os 79 municípios da base



Detalhe — Quadrilátero Ferrífero e entorno (MG)

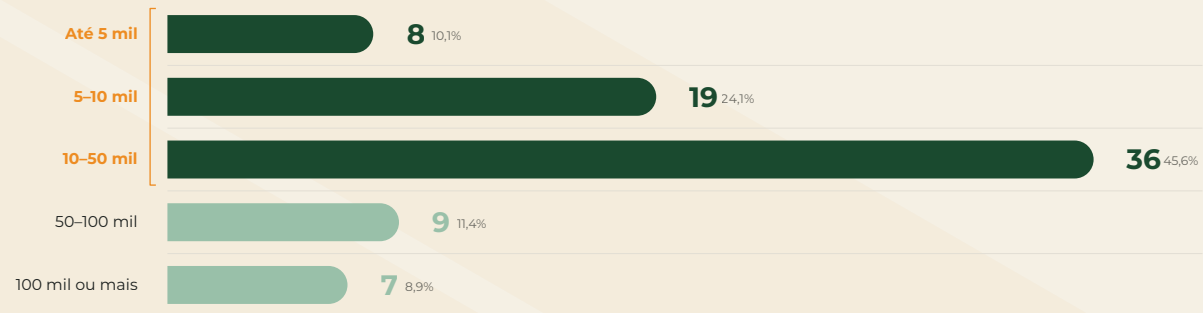
30 municípios do Sudeste, todos em Minas Gerais; mesma codificação de cor



A maioria dos municípios tem menos de 50 mil habitantes

Os 79 municípios da base, por porte populacional

63 de 79 municípios estão abaixo de 50 mil habitantes — 79% da base

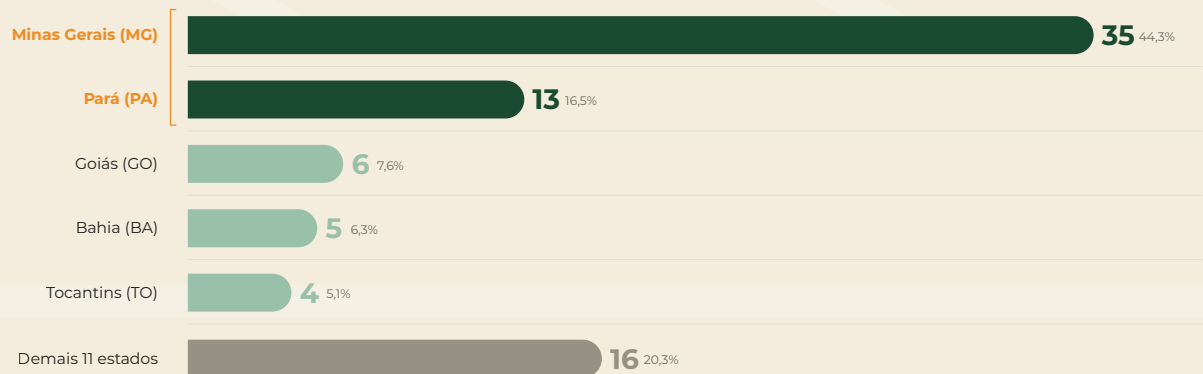


Faixas de porte populacional dos 79 municípios elegíveis. O gráfico representa o universo elegível; não representa classificação.
Fonte: Agenda Pública.

Minas Gerais e Pará reúnem 61% do universo analisado

Os 79 municípios da base, por estado

48 de 79 municípios estão em apenas dois estados — 61% da base



MT 3 · AP 2 · PI 2 · RS 2 · AL, MA, MS, PB, SC, SE, SP com 1 cada

Distribuição dos 79 municípios elegíveis por unidade da federação. O gráfico representa o universo elegível; não representa classificação.
Fonte: Agenda Pública.

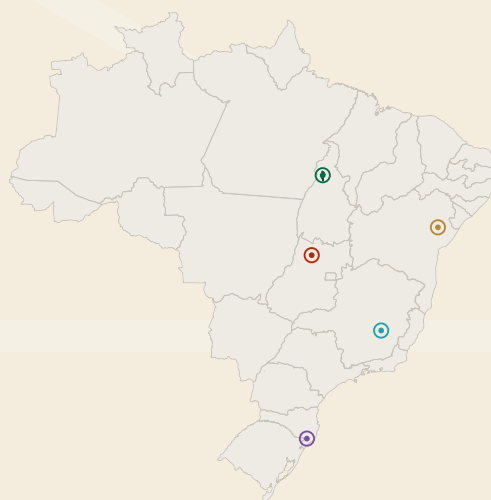
4. OS DESTAQUES DO PMM 2026

Os destaques do PMM 2026

Reconhecimentos por dimensão e por região

SAÚDE Alvorada de Minas (MG) 1º lugar em equipamentos SUS per capita Destaques Belo Vale (MG) · Alto Horizonte (GO) 	EDUCAÇÃO Itaoca (SP) menor distorção idade-série e melhor IDEB dos anos finais Destaques Alto Horizonte (GO) · Barro Alto (GO) 
PROTEÇÃO SOCIAL Vila Propício (GO) 2º lugar em CRAS por 100 mil habitantes Destaques Itaoca (SP) · Pilar de Goiás (GO) 	MEIO AMBIENTE São Gonçalo do Rio Abaixo (MG) 1º lugar em disposição de resíduos e cobertura de coleta Destaques Belo Vale (MG) · Santa Bárbara (MG) 
FINANÇAS PÚBLICAS Itatiaiuçu (MG) 1º lugar em liquidez, capacidade de investimento e autonomia 	INFRAESTRUTURA Sarzedo (MG) maior cobertura 4G e maior proporção de domicílios em vias pavimentadas Destaques Itatiaiuçu (MG) · Itabira (MG) 
DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO Nova Lima (MG) 2º maior salário médio mensal dos trabalhadores formais Destaques Alto Horizonte (GO) 	GESTÃO Paragominas (PA) 2º lugar no Índice de Transparência Municipal Destaques Marabá (PA) · Ouro Preto (MG) 

Destaques regionais



NORTE
Bandeirantes do Tocantins (TO)
cobertura vacinal

NORDESTE
Barrocas (BA)
capacidade de investimento

SUDESTE
São Gonçalo do Rio Abaixo (MG)
resíduos sólidos, liquidez, investimento e IDEB

SUL
Treviso (SC)
investimento, resíduos, abandono escolar, renda e abertura de empresas

CENTRO-OESTE
Alto Horizonte (GO)
autonomia, salário, ocupação, educação e creches

Fonte: Agenda Pública.

5. O RETRATO DOS 79 MUNICÍPIOS EM NÚMEROS

Contextos parecidos, desempenhos diferentes

Os 79 municípios não são um bloco homogêneo, pois contam com uma receita mineral relevante, mas o desempenho de suas gestões varia de forma expressiva entre políticas e territórios. Cinco leituras ajudam a organizar os resultados: elas tratam do movimento da receita ao longo do tempo, da forma como as economias locais reagem a esse movimento, da comparação com a média nacional, das distâncias dentro do próprio grupo e da relação entre as dimensões avaliadas.

5.1 A arrecadação da CFEM cresceu, chegou ao ponto mais alto em 2021 e passou a oscilar

A arrecadação da CFEM cresceu com força a partir de 2018, alcançou um pico em 2021 e perdeu intensidade nos anos seguintes. Como a receita se concentra em poucos territórios, essa oscilação pesa de modo desigual, e os municípios que expandiram rapidamente investimentos e serviços nos anos favoráveis precisam planejar o que acontecerá quando a receita diminuir.

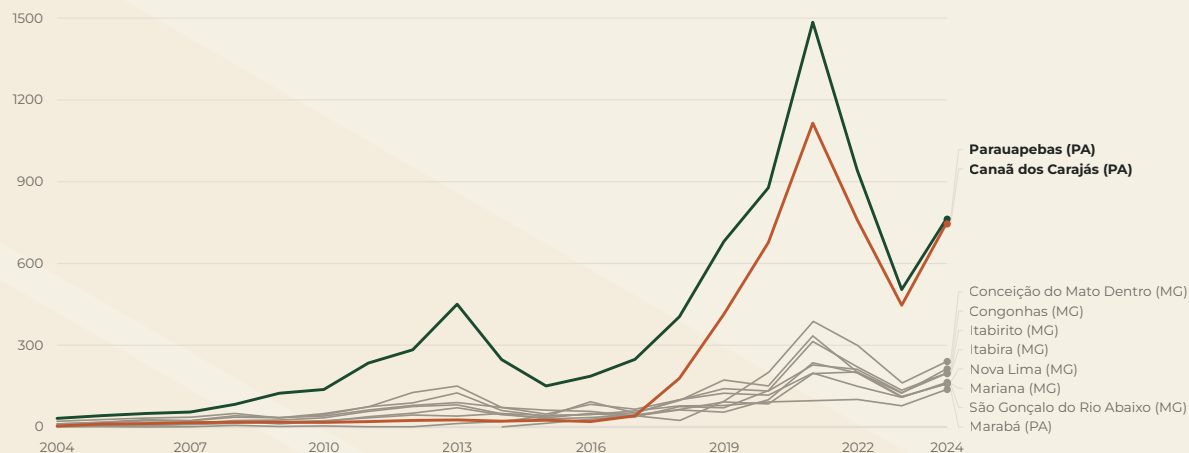


Leitura para a gestão

Receita volátil pode financiar transformação, mas não deve criar compromissos permanentes sem estimativa de custeio, manutenção e fontes alternativas.

A CFEM cresceu rapidamente, atingiu seu ponto mais alto em 2021 e passou a oscilar em patamar inferior

Dois municípios do Pará respondem por metade do total dos dez maiores, e a curva sobe e desce com o preço do minério.



5.2 As economias e as receitas desses municípios sobem e descem com mais força que a média do país

Entre 2018 e 2023, o grupo analisado mostrou maior sensibilidade ao ciclo econômico do que o conjunto dos municípios brasileiros. Nos anos de expansão da CFEM, especialmente entre 2019 e 2021, o Produto Interno Bruto (PIB) e as receitas municipais cresceram com mais força do que a média nacional. Nos anos mais recentes, o dinamismo perdeu intensidade. A trajetória indica que a política fiscal desses municípios ganha quando olha para tendências de vários anos, em vez de se apoiar apenas na arrecadação do exercício corrente.

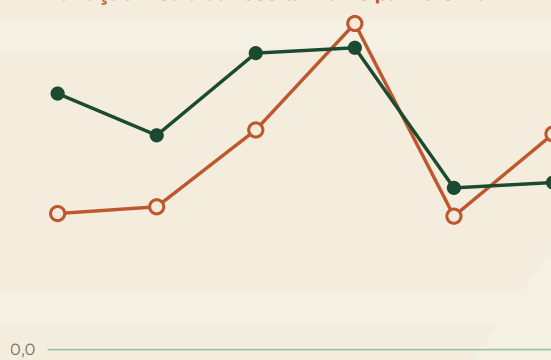
A mineração amplia o impulso nos anos favoráveis

● Municípios mineradores ○ Todos os municípios

Variação média do PIB municipal 2019-2023



Variação média da receita municipal 2019-2024



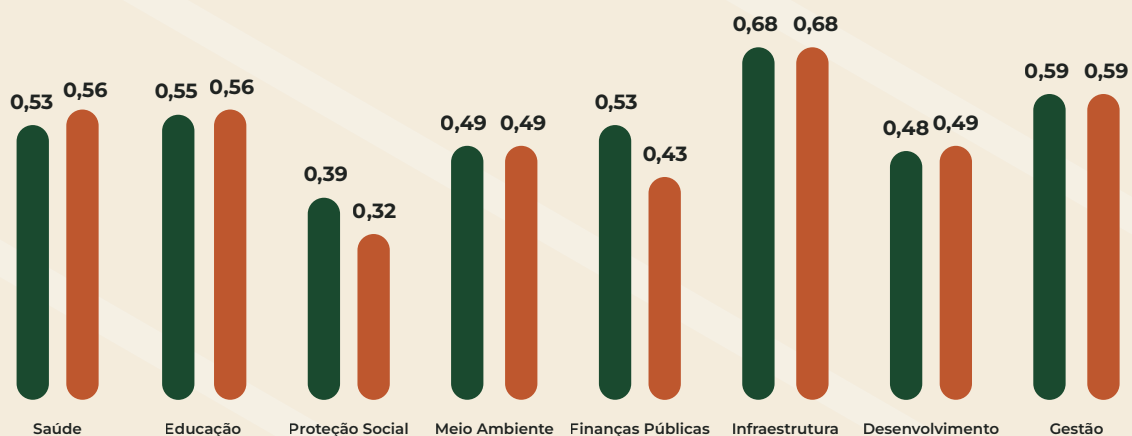
5.3 Na maioria das dimensões, os municípios mineradores ficam próximos da média nacional

Na comparação com a média dos municípios brasileiros, o grupo apresenta resultados próximos nas diversas dimensões. As diferenças positivas mais claras aparecem em Proteção Social, com índice de 0,39 ante 0,32 no conjunto nacional, e em Finanças Públicas, com 0,53 ante 0,43. Nas demais dimensões, a proximidade das médias reforça a premissa central do prêmio. A receita mineral abre possibilidades, e o que define o resultado é a capacidade de cada gestão de transformar recursos em serviços e condições de vida.

A atividade mineral não produz vantagem automática nas condições de vida

Índice médio por dimensão, de 0 a 1: municípios mineradores e média nacional.

● Municípios mineradores ● Brasil

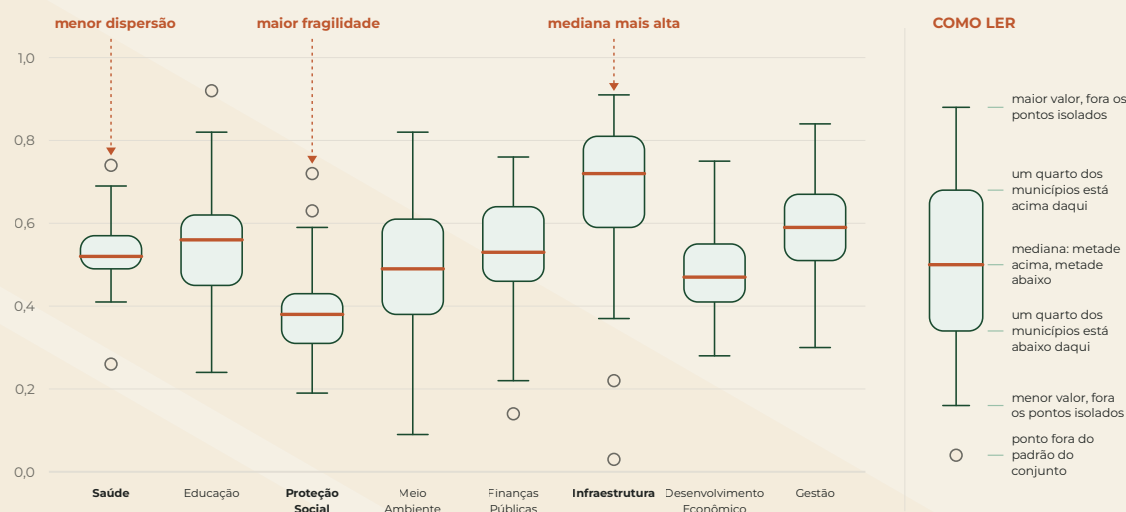


5.4 Dentro do grupo, as distâncias entre municípios são grandes

A distribuição dos resultados mostra grande variação, sobretudo em Meio Ambiente, Infraestrutura, Educação e Finanças Públicas. Infraestrutura tem a mediana mais alta, em torno de 0,70, mas também reúne casos muito abaixo do conjunto. Proteção Social apresenta a mediana mais baixa. Saúde tem dispersão menor e resultados mais concentrados em valores intermediários. Uma média, portanto, pode esconder tanto experiências avançadas quanto déficits severos, e é essa diversidade que torna a comparação entre pares tão útil para a gestão.

A média esconde distâncias importantes entre municípios

Distribuição do índice nas oito dimensões, nos 79 municípios elegíveis.



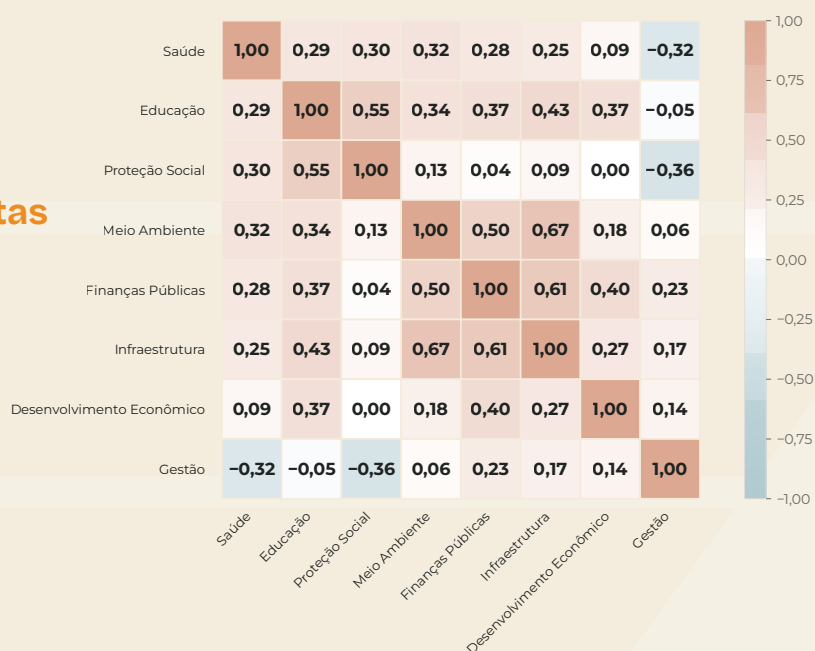
Fonte: Agenda Pública.

5.5 Bons resultados em uma área costumam vir acompanhados de bons resultados em outras

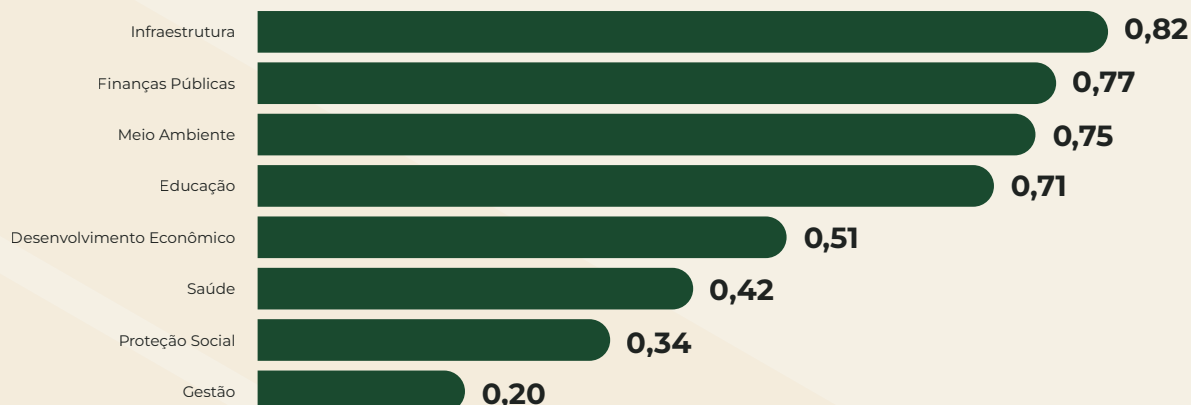
As associações entre dimensões indicam que infraestrutura, ambiente, finanças e políticas sociais não funcionam em compartimentos isolados. Meio Ambiente e Infraestrutura caminham juntas com mais frequência do que qualquer outro par de dimensões, e Finanças Públicas e Infraestrutura também se associam de forma relevante. Essas associações não demonstram que uma dimensão cause a outra, mas sugerem que capacidades fiscais, territoriais e sociais tendem a se desenvolver em conjunto, o que reforça o valor de estratégias municipais integradas.

Infraestrutura, meio ambiente e finanças caminham mais frequentemente juntas

Fonte: Agenda Pública.



Infraestrutura é a dimensão mais associada à variação do índice geral



Da análise aos casos

Os indicadores mostram onde existem diferenças. Os casos a seguir ajudam a enxergar como governos locais criam rotinas, instituições e respostas para transformar essas diferenças em ação pública.

A leitura multidimensional é especialmente importante em regiões mineradoras, onde crescimento, ambiente, serviços e bem-estar precisam ser acompanhados em conjunto.

Abordagens de crescimento inclusivo reforçam a necessidade de alinhar investimentos, instituições locais e resiliência comunitária.^{5,6}

5 INTERNATIONAL COUNCIL ON MINING AND METALS. An Inclusive Growth Approach to Promote Community Resilience. London: ICMM, 2022.

6 OECD. Toolkit to Measure Well-being in Mining Regions. Paris: OECD Publishing, 2023. OECD Regional Development Papers, n. 41. DOI: 10.1787/5a740fe0-en.



PARTE A. TRANSFORMAR RECURSOS TEMPORÁRIOS EM FUTURO

Finanças, diversificação e governança ambiental

A receita mineral cria uma janela de oportunidade. O desafio das prefeituras é fazer com que ela deixe algo que permaneça, seja na forma de ativos públicos com manutenção prevista, de novas atividades econômicas, de equipes mais qualificadas, de dados para decidir ou de uma estratégia para o território depois do auge da mineração.

Itatiaiuçu, Nova Lima e São Gonçalo do Rio Abaixo mostram três entradas para essa transformação. O primeiro município parte da gestão fiscal e do investimento, o segundo constrói um ecossistema econômico e o terceiro organiza uma governança ambiental capaz de orientar o longo prazo.

receita →

investimento →

diversificação →

legado



Itatiaiuçu/MG

Finanças Públicas



Nova Lima/MG

Desenvolvimento Econômico



São Gonçalo do Rio Abaixo/MG

Meio Ambiente

CASO 1 DE 8 | DESTAQUE NACIONAL EM FINANÇAS PÚBLICAS

ITATIAIUÇU/MG

Investir hoje pensando no fim do ciclo mineral

População: 13.779 | Porte: 10 a 50 mil habitantes

O DESAFIO

A receita mineral pode cair, enquanto o custeio dos serviços e a manutenção dos investimentos permanecem.

A RESPOSTA

Combinar ativos duradouros, fomento econômico, gestão fiscal apoiada em dados e simplificação de serviços.

150

moradias populares com energia fotovoltaica

**UPA
24h**

estrutura de saúde destacada pelo município

**Juro
Zero**

subsídio de juros para empreendedores e produtores

+100

empregos diretos associados a novo empreendimento

DESTAQUE NACIONAL — FINANÇAS PÚBLICAS



POPULAÇÃO

13.779

PORTE

10–50 mil

O que o prêmio reconheceu

Itatiaiuçu alcançou o primeiro lugar em liquidez, capacidade de investimento e autonomia fiscal entre os 79 municípios elegíveis. Na prática, isso significa margem para honrar compromissos, investir e sustentar as despesas administrativas com receitas próprias. A due diligence, pesquisa qualitativa que investiga a coleta dos dados na prática, mos-

trou que essa solidez fiscal se conecta a escolhas de longo prazo, e é essa conexão que torna o caso útil para outros municípios.

O que a experiência de Itatiaiuçu mostra

Itatiaiuçu depende fortemente da mineração e, segundo relatou a própria gestão, já percebe queda relevante na arrecadação da CFEM. Em vez de esperar que a queda se aprofunde, o município passou a organizar suas decisões em torno de uma pergunta prática. O que ficará para a população quando a receita mineral perder força? A resposta combina obras e serviços estruturantes, apoio a quem empreende, acompanhamento da arrecadação em tempo real e digitalização de processos. O legado da mineração, nessa leitura, não se mede pelo volume gasto, e sim pela infraestrutura útil, pelas competências, pelas oportunidades econômicas e pela capacidade de gestão que permanecem.

Prática 1. Escolher ativos que continuem úteis depois do ciclo mineral

O município associa o uso da CFEM a pavimentação, habitação, saúde, educação e infraestrutura urbana. Entre as iniciativas informadas estão 150 moradias populares com energia fotovoltaica, a estruturação de uma Unidade de Pronto Atendimento (UPA) com serviço 24 horas, reformas e construção de creches, renovação de frota e apoio à instalação de uma unidade federal de educação técnica no território.

O que transforma uma obra em legado é a decisão sobre o que acontece depois da inauguração, ou seja, equipe, energia, manutenção, cobertura, uso efetivo e vida útil. Esse cálculo ganha ainda mais importância quando o recurso que financia a implantação pode oscilar. Moradias com energia solar, por exemplo, reduzem o custo permanente das famílias e são um bom exemplo de ativo que continua produzindo benefício depois de entregue.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Cada investimento financiado com receita mineral pode ser vinculado a uma necessidade pública mensurável, com o custo de operação incluído no Plano Plurianual (PPA) e nas leis orçamentárias.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Uma carteira de investimentos coerente prevê, desde o início, que as receitas correntes regulares do município consigam manter os ativos quando a CFEM diminuir.

Prática 2. Financiar a diversificação antes que a urgência chegue

O Programa Juro Zero reduz o custo do crédito para pequenos e médios empreendedores e produtores rurais. O município subsidia os juros dos financiamentos com recursos do Fundo de Desenvolvimento Econômico. O programa Itatiaiuçu Conecta organiza a atração de negócios e a aproximação com fornecedores locais. A chegada de uma unidade do Supermercado BH, associada a mais de cem empregos diretos, segundo a prefeitura, é apresentada pela gestão como sinal de expansão do comércio e dos serviços.

Diversificar vai além de atrair uma empresa: na prática, significa criar um ambiente em que negócios locais consigam acessar crédito, qualificação, compras públicas, fornecedores e mercados. Por isso o acompanhamento precisa mostrar quem foi atendido, quantos negócios permaneceram ativos e que tipo de emprego foi criado.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Parte da receita mineral pode ser usada para reduzir barreiras de entrada, preparar mão de obra e fortalecer fornecedores locais.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

O fomento produz transformação quando define público, contrapartidas, limites, acompanhamento da inadimplência e indicadores de emprego e sobrevivência dos negócios.

Prática 3. Usar dados para decidir quanto pode ser investido

A Fazenda municipal utiliza um painel para acompanhar a CFEM, a cota-parte do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), o Imposto sobre Serviços (ISS) e as projeções da folha de pagamento. A rotina aproxima orçamento e execução. Ao observar entradas, compromissos e tendências, o governo consegue rever o ritmo dos investimentos antes que uma oscilação se transforme em desequilíbrio.

Um painel simples costuma ser mais útil do que uma plataforma sofisticada. Receitas por fonte, evolução mensal, folha, contratos, investi-

mentos e projeção de caixa já permitem decidir melhor. O valor está menos na tela e mais na regra de decisão que ela aciona.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Cada indicador fiscal acompanha-
do ganha em utilidade quando tem
fonte, periodicidade, responsável
e decisão associada.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

O painel funciona como instrumen-
to de governança quando os dados
estão atualizados, têm responsá-
veis definidos e alimentam de fato
as decisões orçamentárias.

Prática 4. Digitalizar processos sem transferir a burocracia para a tela

O município oferece serviços digitais como guias, certidões, Imposto sobre a Transmissão de Bens Imóveis (ITBI), alvarás, requerimentos e licitações, e relata a digitalização de processos administrativos. A integração à Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios (Redesim) conecta a simplificação municipal a um fluxo nacional de abertura e legalização de empresas.⁷

A tecnologia reduz deslocamentos e retrabalho quando os processos são redesenhados antes de serem digitalizados. A partir do momento em que o redesenho fica para depois, o cidadão apenas preenche na tela as mesmas etapas que antes enfrentava no papel.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

A sequência recomendada é redesen-
har o processo, eliminar exigências
desnecessárias e só então escolher
a solução tecnológica.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Serviços digitais inclusivos mantêm alter-
nativas para pessoas com menor acesso
à internet e acompanham prazo, retraba-
lho, abandono e satisfação.

⁷ BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. Redesim — Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios. Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/redesim>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

Como acompanhar os resultados

Frente	O que acompanhar
Sustentabilidade fiscal	dependência da CFEM; liquidez; investimentos; projeções de caixa; crescimento do custeio
Legado	uso, cobertura, manutenção, custo e vida útil dos ativos
Diversificação	negócios apoiados, crédito, empregos, renda, fornecedores e sobrevivência
Serviços digitais	tempo, conclusão, retrabalho, acessibilidade e satisfação

Para saber mais

- ▶ Painel Interativo da CFEM, da Agência Nacional de Mineração.⁸
- ▶ Manual de Demonstrativos Fiscais, da Secretaria do Tesouro Nacional.⁹
- ▶ Redesim, simplificação e integração do registro empresarial.¹⁰

Fontes do caso: Prefeitura Municipal de Itaitaiçu; informações institucionais, registros administrativos, serviços municipais e site do PMM 2026.

8 AGÊNCIA NACIONAL DE MINERAÇÃO. Painel Interativo da Compensação Financeira pela Exploração de Recursos Minerais (CFEM). Disponível em: <<https://www.gov.br/anm/pt-br/assuntos/acesso-a-sistemas/portal-sigmine/destaques-sigmine/painel-interativo-da-cfem>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

9 BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional. Manual de Demonstrativos Fiscais. 15. ed. Brasília: STN, 2025. Disponível em: <<https://www.gov.br/tesouronacional/pt-br/contabilidade-e-custos/manuais/manual-de-demonstrativos-fiscais-mdf>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

10 BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. Redesim — Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios. Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/redesim>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

CASO 2 DE 8 | DESTAQUE NACIONAL
EM DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO

NOVA LIMA/MG

Uma economia forte que constrói novas bases além da mineração

População: 120.959 | Porte: 100 mil habitantes ou mais

O DESAFIO

Diversificar uma economia forte sem perder capacidade de investimento e sem aprofundar desigualdades territoriais.

A RESPOSTA

Conectar inovação, saúde, formação técnica, ambiente de negócios, serviços digitais e governança econômica em uma mesma estratégia.

300+

CNPJs de base tecnológica

**R\$ 0,8 mi →
R\$ 2,5 mi**

faturamento agregado das startups apoiadas

13

curiosos técnicos gratuitos com o Sistema S

ISS > CFEM

relação fiscal destacada para 2025

DESTAQUE NACIONAL — DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO



POPULAÇÃO

120.959

PORTE

100 mil ou mais

O que o prêmio reconheceu

Nova Lima apresentou o segundo maior salário médio mensal dos trabalhadores formais no universo do prêmio. O desempenho revela uma economia de alta remuneração e, ao mesmo tempo, coloca para a

gestão o desafio de ampliar as bases dessa prosperidade. O caso mostra como o município procura criar novas bases produtivas e humanas para reduzir, ao longo do tempo, a dependência relativa da mineração.

O que a experiência de Nova Lima mostra

Nova Lima é um município de alta complexidade territorial, econômica e social, integrado à região metropolitana de Belo Horizonte. A mineração segue relevante, e a própria gestão reconhece a necessidade de reduzir essa dependência sem perder capacidade de investimento, sem enfraquecer serviços e sem ampliar desigualdades já existentes. A resposta escolhida foi montar um ecossistema, e não apoiar projetos isolados. Legislação, capital humano, ambiente de inovação, governo digital, financiamento, instituições e capacidade de coordenação foram tratados como peças de uma mesma estratégia. Segundo informou a gestão, em 2025 o ISS teria superado a CFEM como principal fonte de receita municipal, sinal de que serviços e novas atividades começam a disputar espaço com a mineração na estrutura econômica local.

Prática 1. Transformar inovação em política pública contínua

A Lei Municipal nº 2.725/2019 estabeleceu instrumentos para ciência, tecnologia e inovação, incluindo ambientes de inovação e um sistema municipal. Na prática, o Inovatec, programa municipal de aceleração e pré-aceleração de startups, oferece ciclos de capacitação, apresentação de projetos e apoio às iniciativas selecionadas.

O faturamento agregado das startups participantes teria passado de aproximadamente R\$ 800 mil para R\$ 2,5 milhões, segundo informação prestada pelo município. O número é uma pista relevante de dinamismo. O acompanhamento de longo prazo precisa observar permanência das empresas, empregos, investimentos atraídos e sobrevivência após o programa, para que o resultado inicial se confirme como mudança estrutural.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Uma política de inovação ganha continuidade quando tem base legal, calendário, equipe, orçamento e indicadores, mesmo que comece com um programa simples de aceleração.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

O sucesso se mede por empresas apoiadas, faturamento, emprego, investimento e continuidade, e não apenas pelo número de inscrições ou eventos.

Prática 2. Conectar formação profissional às cadeias que o território quer construir

O município relata 13 cursos técnicos gratuitos realizados em parceria com o Sistema S e aposta em saúde, tecnologia e serviços como frentes de desenvolvimento. Entre os instrumentos está a Escola de Programação e Robótica, implantada em parceria com o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), com trilhas em programação, robótica e indústria 4.0. A presença de mais de 300 empresas de base tecnológica registradas no município reforça a necessidade de aproximar cursos, empresas e oportunidades.

A formação ganha valor quando responde a uma demanda concreta, alcança públicos diversos e produz transição para emprego, renda ou empreendedorismo. A qualidade dessa conexão é o que aproxima a agenda econômica da agenda social.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Os cursos rendem mais quando são planejados a partir da demanda das cadeias locais, do perfil dos participantes e das oportunidades reais de inserção.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Além de matrículas e certificados, o acompanhamento de conclusão, colocação, renda e aderência às vagas disponíveis mostra se a formação está cumprindo seu papel.

Prática 3. Tratar governo digital como infraestrutura econômica e cidadã

Aplicativo municipal, canal 156, Ouvidoria, IPTU Digital, assistente virtual, monitoramento ambiental do Rio das Velhas pelo aplicativo e plataforma de projetos aproximam serviços da população e geram informação sobre a demanda. Para as empresas, a simplificação reduz custos

de tempo. Para os cidadãos, reduz deslocamentos e amplia a rastreabilidade dos pedidos.

A tecnologia se torna infraestrutura pública quando é acessível, integrada e capaz de produzir resposta. Canais com devolutiva e plataformas integradas transformam o atendimento em fonte de dados para redesenhar serviços.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

A integração dos canais e o uso dos dados de atendimento permitem redesenhar serviços e priorizar gargalos.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Proteção de dados, acessibilidade e manutenção do atendimento presencial para quem não usa canais digitais são condições para que a digitalização seja inclusiva.

Prática 4. Criar instituições que atravessem ciclos de governo

A Lei nº 2.689/2019 criou o Conselho Municipal de Desenvolvimento Econômico (CODENOVA) e o Fundo Municipal de Desenvolvimento Econômico, para o qual, segundo a gestão, é destinada parte da CFEM. Decretos de 2025 atualizaram a composição dos conselhos de desenvolvimento econômico e de inovação. Esse arranjo oferece uma base para continuidade, decisão colegiada e financiamento da estratégia.

A existência formal é o pontapé inicial de uma política que depende de continuidade, reuniões regulares, decisões registradas, recursos, responsáveis, metas, transparência e condições. Esses elementos dão ao conselho e ao fundo capacidade real de coordenar a política econômica.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Institucionalizar a estratégia por lei, conselho e fundo reduz a dependência de uma pessoa, de um mandato ou de um programa específico.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Conselhos e fundos produzem coordenação quando têm agenda regular, critérios claros de uso dos recursos e registro público das decisões.

Como acompanhar os resultados

Frente	O que acompanhar
Ecossistema de inovação	empresas, startups, faturamento, empregos, investimentos e sobrevivência
Formação	inscritos, conclusão, perfil, inserção e renda
Ambiente de negócios	tempo de abertura, licenciamento, satisfação e regularização
Sustentabilidade da estratégia	receitas municipais, reuniões, decisões, fundo e execução

Para saber mais

- ▶ Rumos ODS, por uma agenda de crescimento econômico inclusivo.¹¹
- ▶ Redesim e Mapa de Empresas.¹²
- ▶ Pesquisa Mineração & Condições de Vida, da Agenda Pública.¹³

Fontes do caso: Prefeitura Municipal de Nova Lima; Leis Municipais nº 2.689/2019 e nº 2.725/2019; informações de programas, conselhos, serviços digitais e site do PMM 2026.

Startups aceleradas informaram crescimento do faturamento agregado

Valor informado pelo município: de aproximadamente R\$ 0,8 milhão para R\$ 2,5 milhões.



O número é uma pista relevante de dinamismo, mas o acompanhamento de longo prazo precisa observar permanência, empregos, investimentos atraídos e sobrevivência após o programa. Fonte: Prefeitura de Nova Lima, informação apresentada ao PMM 2026.

¹¹ AGENDA PÚBLICA; INSTITUTO VEREDAS. Rumos ODS: por uma agenda de crescimento econômico inclusivo. Disponível em: <<https://materiais.agendapublica.org.br/publ-rumos-ods>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

¹² BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. Redesim — Rede Nacional para a Simplificação do Registro e da Legalização de Empresas e Negócios. Disponível em: <<https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/redesim>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

¹³ AGENDA PÚBLICA. Mineração & Condições de Vida: dados e análises do desenvolvimento dos 79 municípios com maior relevância da mineração na arrecadação. Disponível em: <<https://mineracao.agendapublica.org.br/>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

CASO 3 DE 8 | DESTAQUE NACIONAL EM MEIO AMBIENTE

SÃO GONÇALO DO RIO ABAIXO/MG

A agenda ambiental como estratégia de desenvolvimento do território

População: 12.475 | Porte: 10 a 50 mil habitantes

O DESAFIO

Usar a capacidade fiscal do presente para reduzir pressões sobre o território e preparar o município para um futuro com menor peso da mineração.

A RESPOSTA

Integrar planejamento, resíduos, educação ambiental, saneamento, conservação, defesa civil e qualidade urbana em uma mesma governança.

1º

disposição adequada de resíduos

1º

população atendida pela coleta

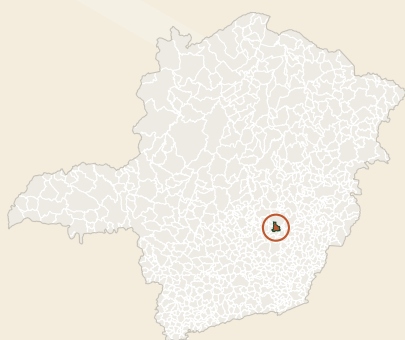
3
caminhos

governança, economia circular e conservação

jan.–abr.
2026

registros mensais de pesagem de resíduos

DESTAQUE NACIONAL — MEIO AMBIENTE



POPULAÇÃO

12.475

PORTE

10–50 mil

O que o prêmio reconheceu

São Gonçalo do Rio Abaixo alcançou o primeiro lugar em disposição adequada de resíduos e em percentual da população atendida por coleta. A due diligence mostrou que esses resultados fazem parte de um conjunto mais amplo, que conecta gestão de resíduos,

educação, planejamento, conservação, infraestrutura e preparação para o pós-mineração.

O que a experiência de São Gonçalo mostra

Em São Gonçalo, a agenda ambiental funciona como uma arquitetura de decisões que liga norma, operação, território e aprendizagem. O diferencial está em tratar ativos ambientais e capacidades institucionais como parte da estratégia de desenvolvimento, e não como uma obrigação paralela ao licenciamento. Três frentes organizam essa experiência, a governança de longo prazo, a economia circular e a conservação do território, e uma quarta ideia as atravessa, a de que o ambiente é um ativo de desenvolvimento.

Prática 1. Criar governança antes de multiplicar projetos

Conselho municipal, Plano Diretor, instrumentos normativos, coordenação entre secretarias e uma visão de pós-mineração formam a base da continuidade. Essa arquitetura permite que resíduos, saneamento, educação, áreas protegidas e risco climático compartilhem prioridades, em vez de disputarem atenção de forma isolada.

A evidência de governança está na rotina, ou seja, em reuniões, decisões, responsáveis, prazos, recursos e efeitos sobre a execução. Um conselho ativo reduz a dependência de pessoas-chave e cria espaço para pactuar escolhas difíceis.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Um bom ponto de partida é o diagnóstico dos instrumentos existentes, seguido de uma agenda entre secretarias com metas simples.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Conselho, plano e lei produzem resultados quando são acompanhados de decisões registradas e entregas verificáveis.

Prática 2. Medir o resíduo para transformá-lo em política

O ECORLIM, programa que conecta reciclagem, educação ambiental e retorno social às escolas, convive com o projeto de sabão ecológico, que transforma óleo de cozinha usado em produto reutilizável e instrumento de conscientização, com os controles de pesagem, com a reciclagem e com o aterro de resíduos da construção civil (RCC). Entre janeiro e abril de 2026, o município registrou mensalmente o peso de recicláveis, de podas e capinas e de entulho.

O primeiro passo de uma política de resíduos é saber o que é coletado, em que volume, por qual rota, com qual destino e a que custo. A partir dessa linha de base, o município consegue planejar escala, participação das escolas, logística e transparência.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Um controle simples de pesagem e destinação já organiza a política antes de programas e campanhas mais sofisticados.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Registros consistentes definem unidade, metodologia, regularidade e destino, e distinguem volume coletado de material efetivamente recuperado.

Prática 3. Transformar conservação em política territorial

O Parque Natural Municipal do Peti, áreas protegidas, servidões ambientais, compensações florestais e a atuação da Defesa Civil mostram uma leitura integrada do território, na qual conservação, risco, uso público e urbanização conversam entre si.

Áreas protegidas ganham efetividade quando há delimitação, regularização, fiscalização, manutenção, usos compatíveis e relação com as comunidades. A proteção formal importa, e o ativo ambiental se consolida quando é cuidado e conhecido pela população.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Áreas sensíveis, riscos, obras, defesa civil e planejamento urbano podem compor um mesmo mapa de prioridades.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

A criação de áreas protegidas rende mais quando vem acompanhada de capacidade de gestão para manutenção, acesso, fiscalização e segurança.

Prática 4. Tratar o ambiente como ativo de desenvolvimento

Infraestrutura hídrica, espaços públicos, escolas, paisagismo, capacidade de monitoramento e cultura ambiental também compõem o legado. Eles aumentam a qualidade de vida e reduzem vulnerabilidades quando têm uso, manutenção e acompanhamento.

Essa visão amplia a pergunta sobre a CFEM. Além de saber quanto foi gasto, importa saber que capacidade ficará disponível para a população e para o território.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Ativos ambientais podem ser avaliados pela utilidade pública, pela conservação, pela manutenção e pela contribuição para a transição econômica.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

O impacto ambiental se comprova com monitoramento e resultados, que complementam a obra, a licença ou a norma.

Como acompanhar os resultados

Frente

Governança

Resíduos

Educação ambiental

Conservação e risco

Pós-mineração

O que acompanhar

reuniões, decisões, responsáveis, prazos e recursos

volume por tipo, destino, recuperação, custo e regularidade

escolas, participantes, atividades e aprendizagem

estado das áreas, fiscalização, manutenção, uso público e planos de contingência

ativos permanentes, competências, empregos e diversificação

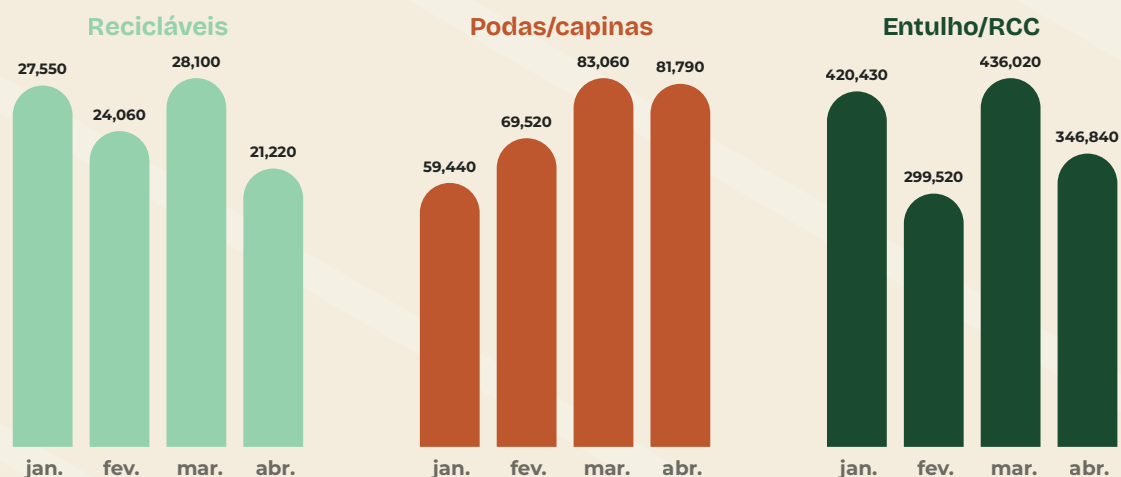
Para saber mais

- ▶ Plano Nacional de Resíduos Sólidos (Planares).¹⁴
- ▶ Toolkit to Measure Well-being in Mining Regions, da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE).¹⁵
- ▶ Referencial Básico de Governança Organizacional, do Tribunal de Contas da União (TCU).¹⁶

Fontes do caso: Prefeitura Municipal de São Gonçalo do Rio Abaixo; instrumentos ambientais, registros operacionais, iniciativas municipais e site do PMM 2026.

Medir o resíduo é o primeiro passo para gerir rotas, destino e custos

Registros de pesagem por tipo de material, janeiro a abril de 2026.



Cada material tem escala própria: entulho/RCC é cerca de quinze vezes maior que recicláveis. A unidade de peso não consta do documento.
Fonte: Prefeitura de São Gonçalo do Rio Abaixo, registros operacionais de pesagem.

14 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Plano Nacional de Resíduos Sólidos — Planares. Brasília: MMA, 2022. Disponível em: <<https://portal-api.sinir.gov.br/wp-content/uploads/2022/07/Planares-B.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

15 OECD. Toolkit to Measure Well-being in Mining Regions. Paris: OECD Publishing, 2023. OECD Regional Development Papers, n. 41. DOI: 10.1787/5a740fe0-en.

16 BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial Básico de Governança Organizacional: para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. 3. ed. Brasília: TCU, 2020. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/governanca>>. Acesso em: 24 jul. 2026.



PARTE B. ORGANIZAR GOVERNO, INFRAESTRUTURA E TERRITÓRIO

Ver antes, planejar antes, corrigir a tempo

A complexidade municipal aparece em planilhas fiscais, contratos, redes de saneamento, ruas, parques, pedidos de cidadãos e decisões de uso do solo. Paragominas e Sarzedo mostram que governar essa complexidade exige sistemas capazes de tornar riscos e demandas visíveis, e de transformá-los em prioridades, responsáveis e prazos.

CASO 4 DE 8 | DESTAQUE NACIONAL EM GESTÃO

PARAGOMINAS/PA

Quando o controle interno e a transparência entram na rotina de decisão

População: 113.498 | Porte: 100 mil habitantes ou mais

O DESAFIO

Gerir orçamento, contratos, fundos e serviços sem perder a visão do conjunto e sem esperar que riscos se tornem crises.

A RESPOSTA

Conectar planejamento, execução, controle interno, transparência e recomendações em um ciclo periódico de acompanhamento.

**R\$ 806,4
mi**

orçamento anual de 2026

**R\$ 268,4
mi**

receita arrecadada até abril

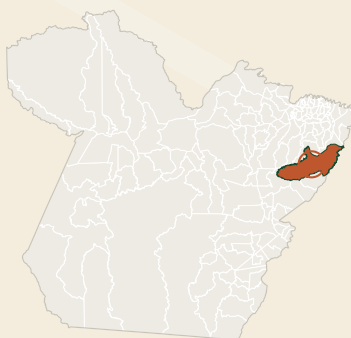
**R\$ 220,5
mi**

despesas pagas até abril

**R\$ 35,3
mi**

resultado nominal positivo no quadrimestre

DESTAQUE NACIONAL — GESTÃO



POPULAÇÃO

113.498

PORTE

100 mil ou mais

O que o prêmio reconheceu

Paragominas obteve o segundo lugar no Índice de Transparência Municipal entre os 79 elegíveis. Marabá e Ouro Preto também foram reconhecidos na dimensão Gestão. A due diligence mostrou que, em Paragominas, a transparência alimenta o controle, a decisão e a corre-

ção de rumo, o que a torna um instrumento de governo e não apenas uma obrigação formal.

O que a experiência de Paragominas mostra

Uma boa gestão se traduz na capacidade de enxergar problemas e desafios cedo, comunicar com precisão e organizar uma resposta. O relatório de controle interno do primeiro quadrimestre de 2026 abrange a Prefeitura, os fundos especiais, a previdência e o saneamento, e reúne no mesmo ciclo o que foi arrecadado, empenhado, liquidado e pago, os limites legais e as recomendações. Resultado e alerta aparecem lado a lado, e a administração consegue ajustar o rumo antes do encerramento do exercício.

Prática 1. Transformar o controle interno em ciclo de gestão

A Controladoria-Geral municipal, instituída em 2005, acompanha execução orçamentária, limites legais, previdência, patrimônio, restos a pagar, aplicações mínimas em saúde e educação e contratações. O relatório do primeiro quadrimestre de 2026 conclui pela regularidade das informações examinadas e apresenta recomendações preventivas para processos e contratos. É uma peça útil de gestão, pois registra riscos, providências, responsáveis e prazos, e volta ao tema para verificar se a correção ocorreu.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Relatórios periódicos com responsáveis, providências e fechamento dos pontos de atenção transformam o controle em rotina de gestão.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

A comunicação sobre o alcance do exame precisa ser clara, pois uma análise por amostragem não equivale a uma auditoria integral de todos os atos.

Prática 2. Mostrar resultado e alerta na mesma página

No primeiro quadrimestre, receitas e despesas indicavam equilíbrio, e alguns sinais pediam atenção. A despesa com pessoal permanecia abaixo dos limites prudencial e máximo, embora acima do limite de alerta. A aplicação em saúde superava o mínimo anual, enquanto educação e resultado primário precisavam continuar sendo acompanhados ao longo do exercício.

A leitura por faixas, com situações adequada, de atenção e crítica, evita que um resultado positivo esconda pressões em outra área. Cada faixa aciona uma providência previamente definida.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Painéis que mostram posição, tendência, limite e ação necessária ajudam a priorizar providências.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Estar abaixo do limite máximo é um bom sinal, e o acompanhamento continua até o fim do exercício, especialmente quando o indicador já passou da faixa de alerta.

Prática 3. Usar a transparência como inventário de melhoria

A avaliação do portal identifica critérios atendidos e lacunas em séries históricas, renúncia de receita, concursos, diárias e outros temas. Em vez de tratar a nota como ponto final, o município converte cada item pendente em tarefa de conformidade, com responsável e prazo.

Essa abordagem aproxima transparência de melhoria contínua, em um ciclo que passa por tema, responsável, prazo, evidência de correção e nova verificação.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Cada lacuna do portal pode se converter em uma tarefa rastreável e pública.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

A transparência é efetiva quando a informação está atualizada, contextualizada e fácil de acessar, e quando a metodologia de avaliação permanece comparável ao longo do tempo.

Prática 4. Automatizar depois de organizar

O município trabalha com revisão de terceirizações, reorganização de equipes, integração de sistemas e possibilidades de automação. A sequência é decisiva. Primeiro se mapeia o processo, mede-se custo e qualidade, padronizam-se responsabilidades e integram-se dados, e só então se automatiza.

Se a tecnologia entra depois da organização, ela reduz retrabalho, gera alertas e libera tempo para análise. Quando entra antes, o uso da tecnologia tende a acelerar o problema existente.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

A tecnologia rende mais quando simplifica um processo já compreendido e mensurado.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Projetos de automação avançam com dono, indicador, integração e plano de segurança da informação.

Como acompanhar os resultados

Frente	O que acompanhar
Controle	recomendações, responsáveis, prazos e taxa de resolução
Situação fiscal	receitas, despesas, pessoal, metas, limites e tendência
Transparência	critérios atendidos, atualização, completude, usabilidade e correções
Modernização	tempo, custo, retrabalho, integração e satisfação

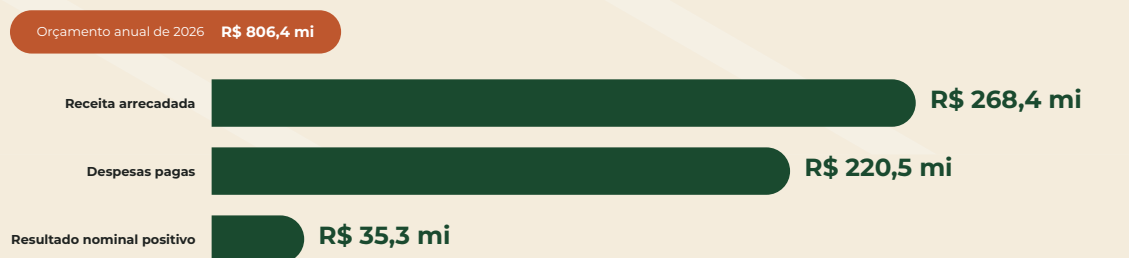
Para saber mais

- Radar Nacional da Transparência Pública.¹⁷
- Referencial Básico de Governança Organizacional, do Tribunal de Contas da União (TCU).¹⁸
- Manual de Demonstrativos Fiscais, da Secretaria do Tesouro Nacional.¹⁹

Fontes do caso: Prefeitura Municipal de Paragominas; relatórios fiscais e de controle, portal de transparência e site do PMM 2026.

Resultado e alerta precisam aparecer no mesmo painel de gestão

Execução do primeiro quadrimestre de 2026. Orçamento anual informado: R\$ 806,4 milhões.



Fonte: Prefeitura de Paragominas, relatório do 1º quadrimestre de 2026. O orçamento anual informado é referência de porte e não é diretamente comparável aos valores do quadrimestre.

¹⁷ ASSOCIAÇÃO DOS MEMBROS DOS TRIBUNAIS DE CONTAS DO BRASIL. Radar Nacional da Transparência Pública. Disponível em: <<https://radardatransparencia.atricon.org.br/>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

¹⁸ BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial Básico de Governança Organizacional: para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. 3. ed. Brasília: TCU, 2020. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/governanca>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

¹⁹ BRASIL. Secretaria do Tesouro Nacional. Manual de Demonstrativos Fiscais. 15. ed. Brasília: STN, 2025. Disponível em: <<https://www.gov.br/tesouronacional/pt-br/contabilidade-e-custos/manuais/manual-de-demonstrativos-fiscais-mdf>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

CASO 5 DE 8 | DESTAQUE NACIONAL EM INFRAESTRUTURA

SARZEDO/MG

Infraestrutura planejada no contexto metropolitano

População: 39.974 | Porte: 10 a 50 mil habitantes

O DESAFIO

Conciliar expansão urbana, mineração, saneamento, resíduos e proteção ambiental em um território metropolitano pressionado.

A RESPOSTA

Ligar planejamento de longo prazo, regras de uso do solo, infraestrutura verde e gestão cotidiana das demandas.

2006

Plano Diretor participativo

132 mil
m²

área do Parque Cachoeira de Sarzedo

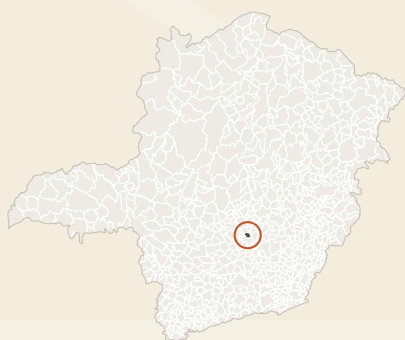
2.124

demandas ambientais e urbanas mapeadas em 2025

85%

demandas concluídas na atualização de fev. de 2026

DESTAQUE NACIONAL — INFRAESTRUTURA



POPULAÇÃO

39.974

PORTE

10–50 mil

O que o prêmio reconheceu

Sarzedo apresentou o maior percentual de moradores cobertos por internet 4G e a maior proporção de domicílios em vias pavimentadas entre os municípios elegíveis. Itatiaiuçu e Itabira também foram reconhecidos na dimensão. A due diligence mostrou que a infraestrutura-

ra de Sarzedo ganha força porque conectividade, ruas, saneamento, áreas verdes e planejamento territorial são tratados como partes de um mesmo território.

O que a experiência de Sarzedo mostra

Municípios metropolitanos crescem rápido e acumulam pressões sobre cursos d'água, limpeza, mobilidade, resíduos e serviços. A documentação de Sarzedo não apresenta um município sem problemas. Ela registra pressão sobre a limpeza urbana, descarte irregular e agendas ainda em implantação, e é justamente por tratar essas limitações como informação de gestão que o município consegue manter uma direção estável ao longo de diferentes ciclos administrativos. A resposta mais robusta combina direção de longo prazo com capacidade de resolver a demanda cotidiana. Planejar evita parte dos conflitos, e registrar e acompanhar permite corrigir o restante.

Prática 1. Planejar antes que os conflitos se consolidem

O Plano Diretor de Desenvolvimento Sustentável de 2006, posteriormente alterado, articula crescimento urbano, gestão participativa, proteção de cursos d'água, saneamento, resíduos, parques e sistemas de informação. Sua principal contribuição é integrar política urbana e política ambiental desde a regra de uso do solo, definindo onde a ocupação urbana pode crescer, quais ecossistemas precisam de proteção e quais serviços devem acompanhar a ocupação.

Um plano produz efeito quando mapas, normas e prioridades entram na rotina de licenciamento, orçamento, fiscalização e investimento. Revisões periódicas mantêm o instrumento vivo.²⁰

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Uso do solo, saneamento, mobilidade, áreas verdes, orçamento e participação social podem ser conectados no mesmo instrumento de planejamento.@FN20@

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Mapas e regras atualizados e acompanhamento da aplicação transformam a diretriz em rotina administrativa.

²⁰ BRASIL. Ministério das Cidades. Guia para Elaboração e Revisão de Planos Diretores. Disponível em: <<https://www.gov.br/cidades/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/desenvolvimento-urbano-e-metropolitano/projeto-andus/guia-para-elaboracao-e-revisao-de-planos-diretores/>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

Prática 2. Transformar compensações em bens públicos duradouros

O Parque Natural Municipal Cachoeira de Sarzedo resume uma trajetória de longo prazo. A área, antes associada a um balneário em decadência e submetida à pressão imobiliária, passou por proteção territorial, aquisição pública, elaboração de projetos e implantação por fases. Segundo o município, uma compensação ambiental formalizada em 2021 ajudou a viabilizar a unidade de conservação. Com 132 mil m² informados, o parque reúne proteção, recuperação vegetal, trilhas, mirantes e espaços de convivência.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Compensações direcionadas a ativos coerentes com o planejamento municipal geram benefício público verificável.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Manutenção, segurança, acessibilidade, conservação e programação de uso planejadas desde a implantação garantem que o ativo continue útil.

Compensações produzem valor público quando respondem a uma prioridade territorial e vêm acompanhadas de projeto, governança, cronograma, manutenção e uso compatível. É preciso lembrar que um parque é um ativo vivo, que precisa de plano de manejo, segurança e programação de uso para continuar entregando benefícios.

Prática 3. Ligar saneamento e infraestrutura verde

A entrada em operação da estação de tratamento de esgoto em 2025 e a expansão informada do tratamento para 85% do volume de esgoto coletado indicam mudança importante na infraestrutura municipal, com expectativa de crescimento após a conclusão de novos interceptores. A experiência une saneamento, cursos d'água e qualidade ambiental. Consolidando o resultado, Sarzedo acompanha cobertura real, volume tratado, continuidade, eficiência, ligações domiciliares, qualidade dos corpos d'água e custo de operação.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Saneamento funciona como sistema, com rede, ligação, tratamento, drenagem, manutenção e qualidade ambiental.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

O monitoramento de volume, eficiência e continuidade dá substância à cobertura declarada.

Prática 4. Usar as demandas do dia a dia como inteligência territorial

Em 2025, o município mapeou 2.124 demandas ambientais e urbanas em seu sistema de gestão. A atualização de fevereiro de 2026 indicou 85% de conclusão. O recolhimento de resíduos foi a maior pressão registrada, seguido por varrição, capina e roçada, manutenção de lotes, manejo de fauna e avaliações de corte ou poda. O dado é valioso porque transforma solicitações dispersas em visão de conjunto, com tipo, local, prazo, recorrência e área responsável, e desloca a pergunta de “quantas ações foram feitas” para “quais problemas consomem mais capacidade pública”.

O sistema de gerenciamento de demandas ambientais e urbanas amadurece quando mede tempo de resposta, reincidência, qualidade e concentração territorial dos problemas, como demonstra a experiência do município.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

As solicitações dos cidadãos podem servir de mapa de prioridades, além de fila de atendimento.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Prazo, reincidência e satisfação complementam a taxa de conclusão, pois fechar o chamado e resolver a causa são coisas diferentes.

Como acompanhar os resultados

Frente	O que acompanhar
Planejamento	instrumentos atualizados, decisões, licenciamento e execução
Conectividade e vias	cobertura, qualidade, manutenção e desigualdades territoriais
Saneamento	ligações, volume tratado, eficiência, continuidade e qualidade ambiental
Serviços urbanos	demandas, prazo, reincidência, resolução e satisfação
Parques e áreas verdes	implantação, manutenção, uso, acessibilidade e conservação

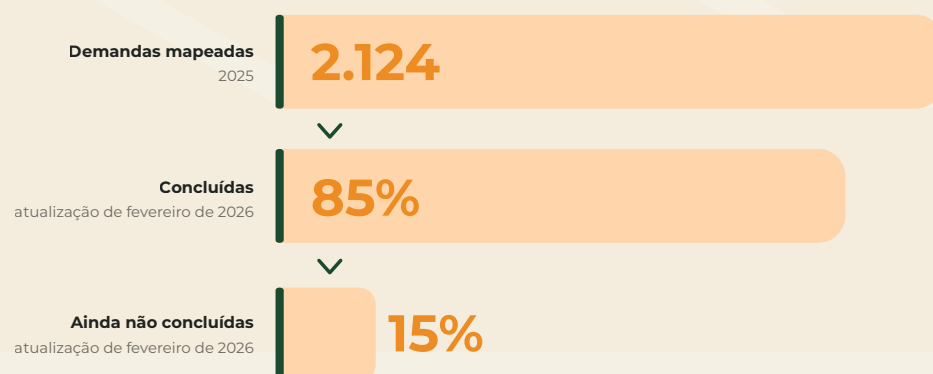
Para saber mais

- ▶ Guia para Elaboração e Revisão de Planos Diretores.²¹
- ▶ Guia Estatuto da Cidade.²²
- ▶ Plano Nacional de Resíduos Sólidos (Planares).²³

Fontes do caso: Prefeitura Municipal de Sarzedo; Plano Diretor, informações sobre saneamento, parque, serviços urbanos e site do PMM 2026.

Registrar demandas permite transformar a fila em mapa de prioridades

Atualização municipal de fevereiro de 2026: 85% das demandas registradas estavam concluídas.



CADA REGISTRO REÚNE

tipo

local

prazo

recorrência

área responsável

Percentuais de conclusão das demandas registradas. Não se referem ao percentual de tratamento de esgoto informado pelo município.
Fonte: Prefeitura de Sarzedo, sistema municipal de demandas.

21 BRASIL. Ministério das Cidades. Guia para Elaboração e Revisão de Planos Diretores. Disponível em: <<https://www.gov.br/cidades/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/desenvolvimento-urbano-e-metropolitano/projeto-andus/guia-para-elaboracao-e-revisao-de-planos-diretores/>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

22 BRASIL. Ministério das Cidades. Guia Estatuto da Cidade. Brasília: Ministério das Cidades, 2001. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.gestao.gov.br/handle/123456789/303>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

23 BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Plano Nacional de Resíduos Sólidos — Planares. Brasília: MMA, 2022. Disponível em: <<https://portal-api.sinir.gov.br/wp-content/uploads/2022/07/Planares-B.pdf>>. Acesso em: 24 jul. 2026.



PARTE C. FAZER OS SERVIÇOS CHEGAREM ÀS PESSOAS

Dados, presença territorial e proteção em rede

Em territórios pequenos ou dispersos, a proximidade entre equipes e famílias é uma vantagem que se converte em resultado quando ganha método. Alvorada de Minas, Itaoca e Vila Propício mostram como listas de trabalho, busca ativa, itinerância, fluxos entre secretarias e programas conectados reduzem a distância entre o serviço público e quem mais precisa dele.

CASO 6 DE 8 | DESTAQUE NACIONAL EM SAÚDE

ALVORADA DE MINAS/MG

Saúde que transforma dados em cuidado

População: 4.359 | Porte: até 5 mil habitantes

O DESAFIO

Acompanhar uma população dispersa entre sede, distrito e comunidades rurais sem deixar invisíveis condições crônicas, primeira infância e grupos pouco identificados nos cadastros.

A RESPOSTA

Transformar cadastros e indicadores em listas de trabalho, organizar as equipes e adaptar o cuidado às características do território.

2 ESF

equipes de Saúde da Família

4

postos rurais de apoio

1 → 15

registros LGBTQIA+ entre 2022 e 2026

49

pessoas quilombolas identificadas no e-SUS

DESTAQUE NACIONAL — SAÚDE



POPULAÇÃO

4.359

PORTE

Até 5 mil

O que o prêmio reconheceu

Alvorada de Minas alcançou o primeiro lugar em estabelecimentos de saúde do SUS por habitante. Belo Vale e Alto Horizonte também foram reconhecidos na dimensão. A due diligence mostrou que a força da atenção primária local está na capacidade de conhecer a população, organizar pendências e chegar às comunidades.

O que a experiência de Alvorada de Minas mostra

Em um município pequeno, médias gerais podem esconder uma gestante sem exame, uma criança com acompanhamento incompleto ou uma pessoa com condição crônica fora da rotina de cuidado. Alvorada transforma indicadores em listas acionáveis e combina essa informação com presença territorial e atenção à equidade. O que a experiência mostra é um ciclo, que passa por conhecer a população, priorizar pendências, agir no território, registrar e revisar.

Prática 1. Fazer o painel produzir a próxima ação

A plataforma utilizada pela equipe permite acompanhar usuários, identificar itens atingidos, atingíveis ou pendentes e exportar listas. Hipertensão, diabetes, gestação, infância, vacinação, consultas, exames e visitas deixam de ser apenas percentuais e passam a compor uma agenda de trabalho, com nomes, pendências e próximos passos.

O valor do dado aparece quando cada pendência tem uma ação, seja contato, agendamento, visita, exame, atualização de cadastro ou discussão de caso. A estratégia e-SUS APS (Atenção Primária à Saúde), do Ministério da Saúde, foi concebida justamente para apoiar a gestão da informação e a qualificação do cuidado na atenção primária.²⁴

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Indicadores se transformam em listas de trabalho quando cada item tem responsável, prazo e retorno ao painel.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Dados nominais de saúde são sensíveis, e controle de acesso, anonimização de materiais e finalidade clara são condições indispensáveis.

²⁴ BRASIL. Ministério da Saúde. Estratégia e-SUS Atenção Primária à Saúde. Disponível em: <<https://sisaps.saude.gov.br/esus/index.html>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

Prática 2. Organizar equipes e agentes comunitários em torno das prioridades

Reuniões de alinhamento definem agendas, visitas domiciliares, fechamento mensal, acompanhamento de casos e responsabilidades da coordenação de enfermagem. Ao reconhecer fragilidades no registro de visitas, a equipe transformou um problema operacional em agenda de melhoria, com retomada da conferência de registros e acompanhamento em campo.

Supervisão, nessa leitura, é suporte. Ela protege o usuário, apoia o trabalhador e aumenta a confiança nos dados que orientam o cuidado.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Reuniões curtas e regulares distribuem pendências e acompanham o fechamento de cada caso.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Metas que combinam qualidade do dado, cuidado realizado e retorno ao usuário evitam que o registro se torne um fim em si mesmo.

Prática 3. Fazer a intersectorialidade caber na agenda

O Grupo de Trabalho do Programa Saúde na Escola (PSE), o Comitê Intersetorial da Primeira Infância e um comitê de políticas de equidade que reúne Saúde, Assistência Social, comunidades quilombolas e população LGBTQIA+ conectam áreas que costumam trabalhar separadas. Em março de 2026, o grupo do PSE analisou ação por ação o plano anual, distribuindo por escola e período atividades de vacinação, saúde bucal, alimentação saudável, prevenção e cultura de paz. Calendário, responsáveis e decisões ajudam a evitar que a intersectorialidade dependa apenas de contatos pessoais.

O Programa Saúde na Escola é uma política federal que integra promoção, prevenção e atenção à saúde no ambiente escolar.²⁵

²⁵ BRASIL. Ministério da Saúde. Programa Saúde na Escola (PSE). Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/composicao/saps/pse>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Calendário, responsabilidades e pauta concreta dão consistência ao trabalho entre secretarias.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Reuniões com decisão, prazo e devolutiva melhoram o fluxo; um mapa simples de governança mostra quais decisões pertencem a cada instância.

Prática 4. Melhorar o cadastro para enxergar quem antes aparecia pouco

O diagnóstico de equidade reúne informações sobre população negra, quilombola e LGBTQIA+. O primeiro diagnóstico, em 2022, havia identificado apenas um registro de pessoa LGBTQIA+, situação reconhecida pela equipe como incompatível com a realidade local. Após capacitação dos agentes comunitários e maior atenção ao preenchimento, os registros chegaram a 15 em 2026. O aumento indica melhoria da capacidade de identificação, e não crescimento populacional. A mesma lógica orientou, em abril de 2026, uma ação na comunidade quilombola de Arrudas, com avaliação de cadernetas e atualização vacinal conduzida de forma integrada por enfermagem e medicina.

Cadastros mais completos permitem planejar busca ativa, acesso e cuidado com maior equidade, sempre com cuidado para evitar exposição, estigma ou uso indevido de dados.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Capacitação, revisão de cadastro e escuta territorial reduzem a subnotificação e as barreiras de acesso.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

A publicação de dados evita a reidentificação de pessoas ou grupos pequenos e contextualiza mudanças de registro.

Como acompanhar os resultados

Frente	O que acompanhar
Ação sobre pendências	listas geradas, contatos, visitas, exames e resolução
Território	comunidades cobertas, frequência, deslocamento e continuidade
Qualidade do dado	completude, atualização, duplicidades e uso na decisão
Equidade	cadastro, acesso, cobertura e barreiras por grupo e território
Coordenação	reuniões, decisões, encaminhamentos e devolutivas

Para saber mais

- ▶ Estratégia e-SUS Atenção Primária à Saúde.²⁶
- ▶ Programa Saúde na Escola.²⁷
- ▶ Atenção Primária à Saúde, Ministério da Saúde.

Fontes do caso: Prefeitura Municipal de Alvorada de Minas; registros administrativos da atenção primária, estruturas intersetoriais e site do PMM 2026.

26 BRASIL. Ministério da Saúde. Estratégia e-SUS Atenção Primária à Saúde. Disponível em: <<https://sisaps.saude.gov.br/esus/index.html>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

27 BRASIL. Ministério da Saúde. Programa Saúde na Escola (PSE). Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/composicao/saps/pse>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

CASO 7 DE 8 | DESTAQUE NACIONAL EM EDUCAÇÃO

ITAOCA/SP

Uma escola conectada a uma rede de proteção

População: 3.497 | Porte: até 5 mil habitantes

O DESAFIO

Fazer com que crianças, gestantes e famílias rurais acessem serviços dispersos sem que sinais de vulnerabilidade se percam entre instituições.

A RESPOSTA

Combinar presença territorial, cuidado na primeira infância, governança entre secretarias e fluxos claros entre Educação, Saúde, Assistência e garantia de direitos.

2011

início do Projeto Mãe Caetana

**cerca
de 50**

gestantes por ano

2019

ampliação para puérperas e nutrízes

2025

formalização de comitês e fluxos

DESTAQUE NACIONAL — EDUCAÇÃO



POPULAÇÃO

3.497

PORTE

Até 5 mil

O que o prêmio reconheceu

Itaoca apresentou a menor taxa de distorção idade-série no ensino fundamental público e o melhor IDEB dos anos finais entre os municípios elegíveis. Alto Horizonte e Barro Alto também foram reconhecidos. O caso não atribui esses resultados a um único programa e demonstra como escola, saúde, assistência e proteção criam, juntas, condições para permanência e desenvolvimento das crianças.

O que a experiência de Itaoca mostra

A pequena escala aproxima equipes e famílias, e Itaoca organizou essa proximidade em método, por meio de serviços itinerantes, de uma linha de cuidado que vai da gestação à primeira infância, de comitês formais e de fluxos operacionais. A escola funciona como uma porta importante de identificação e articulação, e a rede assume as responsabilidades que pertencem a cada serviço. Professores, inspetores, merendeiras e motoristas reconhecem sinais; a gestão organiza o acionamento das instâncias competentes.

Prática 1. Levar a proteção até onde as famílias estão

O CRAS Itinerante oferece orientação, acolhimento, atualização do Cadastro Único, acompanhamento e encaminhamentos nas localidades mais distantes, em conexão com o Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família (PAIF) e com os grupos de convivência. A itinerância amplia a busca ativa e identifica situações que dificilmente chegariam aos serviços apenas por demanda espontânea.

Visitar o território é apenas o começo desse acompanhamento: o resultado depende de rotas, periodicidade, registro, retorno e conexão com os demais serviços.²⁸

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

A itinerância funciona como extensão regular do CRAS, com calendário, registro e continuidade após a visita.@FN28@

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Atendimentos descentralizados pedem privacidade, espaço de escuta e proteção de dados.

Prática 2. Construir uma linha de cuidado da gestação à primeira infância

O Projeto Mãe Caetana, iniciado em 2011, combina transporte, alimentação, oficinas, visitas domiciliares e acompanhamento por vários profissionais para gestantes das áreas urbana e rural, que ao final da gestação recebem um kit com itens para o bebê. Desde 2019, o cuidado alcança puérperas e nutrizes, prolongando a atenção para pós-par-

28 BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Orientações Técnicas sobre o PAIF: trabalho social com famílias do Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família. v. 2. Brasília: MDS, 2012. Disponível em: <https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Cadernos/Orientacoes_PAIF_2.pdf>. Acesso em: 24 jul. 2026.

to, amamentação, saúde emocional e vínculos com bebês de até três anos. Campanhas como a Semana do Bebê ampliam a dimensão preventiva e comunitária.

A primeira infância oferece uma agenda concreta para integrar políticas. O resultado é acompanhado por cobertura, frequência, continuidade e transição entre serviços, e a existência do programa é o ponto de partida dessa medição.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Gestação, puerpério e primeira infância podem ser organizados como um percurso compartilhado entre áreas.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Efeitos sobre mortalidade, aprendizagem ou outros resultados se demonstram com série histórica e avaliação adequada.

Prática 3. Dar forma e continuidade à governança em rede

O Decreto nº 1.480/2025 organiza o Comitê Local da Primeiríssima Infância e prevê um plano municipal decenal pela primeira infância. O Decreto nº 1.515/2025 institui o comitê de gestão colegiada da rede de cuidado e proteção de crianças e adolescentes vítimas ou testemunhas de violência, e a Portaria nº 145/2025 nomeia representantes das áreas de direitos da criança, saúde, promoção social, educação e Conselho Tutelar. O grupo de escuta especializada se reúne na última sexta-feira de cada mês. Com composição definida, normas e calendário, a rede sobrevive à troca de profissionais e gestores.

A qualidade da governança aparece nas decisões executadas, nos prazos e nas devolutivas, e o comitê é o espaço que torna isso possível.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Nome, mandato, composição, calendário e atribuições dão forma ao trabalho em rede.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

O acompanhamento de decisões e encaminhamentos mantém o comitê como instância viva.

Prática 4. Desenhar a passagem entre serviços

Fluxogramas para Educação, Saúde, Polícia Civil, Assistência, Conselho Tutelar e para a rede consolidada definem como uma suspeita é identificada, recebida, encaminhada e acompanhada, seja ela originada na escola, na sociedade civil, na segurança pública ou no Disque 100.

A legislação federal sobre crianças e adolescentes vítimas ou testemunhas de violência exige ambiente apropriado, privacidade e relato limitado ao necessário, o que reduz repetição e revitimização.²⁹

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Fluxos testados com casos simulados, contatos atualizados e devolutiva acompanhada funcionam na prática.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

O retorno de cada encaminhamento é o que garante que a família não circule entre portas sem proteção efetiva.

Como acompanhar os resultados

Frente

Permanência escolar

Presença territorial

Linha de cuidado

Coordenação

Proteção

O que acompanhar

frequência, abandono, distorção, busca ativa e retorno

localidades visitadas, famílias, continuidade e encaminhamentos

gestantes, puérperas, frequência, transição e acompanhamento

reuniões, decisões, prazos e devolutivas

tempo de resposta, casos acompanhados e interrupções no fluxo

Para saber mais

- ▶ Busca Ativa Escolar, materiais para implementação municipal.³⁰
- ▶ Programa Saúde na Escola.³¹
- ▶ Orientações Técnicas sobre o PAIF.
- ▶ Lei nº 13.431/2017 e Decreto nº 9.603/2018.³²

Fontes do caso: Prefeitura Municipal de Itaoca; programas municipais, atos de governança intersetorial, fluxos de proteção e site do PMM 2026.

29 BRASIL. Lei nº 13.431, de 4 de abril de 2017, e Decreto nº 9.603, de 10 de dezembro de 2018. Estabelecem o sistema de garantia de direitos da criança e do adolescente vítima ou testemunha de violência e disciplinam a escuta especializada e o depoimento especial.

30 UNICEF; UNDIME. Busca Ativa Escolar: materiais para implementação municipal. Disponível em: <<https://buscaativaescolar.org.br/materiais/orientacoes-gerais-sobre-a-estrategia-nos-municipios>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

31 BRASIL. Ministério da Saúde. Programa Saúde na Escola (PSE). Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/composicao/saps/pse>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

32 BRASIL. Lei nº 13.431, de 4 de abril de 2017, e Decreto nº 9.603, de 10 de dezembro de 2018. Estabelecem o sistema de garantia de direitos da criança e do adolescente vítima ou testemunha de violência e disciplinam a escuta especializada e o depoimento especial.

CASO 8 DE 8 | DESTAQUE NACIONAL EM PROTEÇÃO SOCIAL

VILA PROPÍCIO/GO

Proteção em camadas, da renda à moradia

População: 6.028 | Porte: 5 a 10 mil habitantes

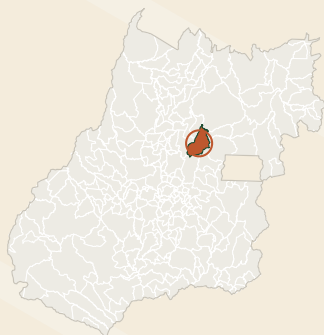
O DESAFIO

Evitar que renda, alimentação, permanência educacional, moradia e acesso a serviços funcionem como portas isoladas para as mesmas famílias.

A RESPOSTA

Articular benefícios, condicionalidades, bolsa universitária, compras da agricultura familiar e agenda habitacional em torno da trajetória familiar.

DESTAQUE NACIONAL — PROTEÇÃO SOCIAL



POPULAÇÃO

6.028

PORTE

5–10 mil

O que o prêmio reconheceu

Vila Propício obteve o segundo lugar em densidade de CRAS por habitante. Itaoca e Pilar de Goiás também foram reconhecidos na dimensão. As informações públicas mostram um repertório de iniciativas em renda, educação, alimentação e moradia. Como ainda não há séries suficientes para acompanhar a integração e os resultados de longo prazo, o caso se concentra no desenho das políticas e nos próximos passos de monitoramento.

O que a experiência de Vila Propício mostra

A vulnerabilidade raramente aparece em uma única dimensão. Uma família pode enfrentar, ao mesmo tempo, renda insuficiente, distância dos serviços, insegurança alimentar, risco de evasão educacional e dificuldade de moradia. O valor da proteção em camadas está em organizar essas respostas como trajetória, e é essa hipótese que o município, distribuído entre a sede, o distrito de Assunção de Goiás e a zona rural, começa a construir.

Prática 1. Manter famílias conectadas a benefícios e serviços

Em setembro de 2025, o município convocou beneficiários do Bolsa Família para pesagem e verificação do cartão de vacinas em unidades de saúde de Vila Propício e de Assunção de Goiás. A ação associa comunicação, atualização de dados, condicionalidades e presença territorial.

A articulação entre Assistência e Saúde funciona melhor quando identifica quem precisa comparecer, oferece pontos acessíveis e registra se a pendência foi resolvida. O Cadastro Único é uma base importante, que se fortalece quando combinado com busca ativa e acompanhamento.³³

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Comunicação, oferta territorial e apoio fazem das condicionalidades um instrumento de acesso, e não apenas de cobrança.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

O acompanhamento das causas de eventuais bloqueios evita que barreiras de acesso ou de informação prejudiquem as famílias.

³³ BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. Cadastro Único — manuais para gestão. Disponível em: <<https://www.gov.br/mds/pt-br/cadunico/consulta-gestao/manuais>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

Prática 2. Tratar a permanência no ensino superior como proteção social

O Programa Bolsa Universitária Municipal tem processo de credenciamento e divulgação pública de resultados. A política amplia a proteção para além do ingresso, pois o apoio financeiro ajuda estudantes a permanecer no curso diante de custos de transporte, mensalidade ou manutenção.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

A bolsa ganha sentido quando associada ao acompanhamento de permanência e conclusão, sem criar barreiras excessivas.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Saber quem permanece, quem conclui e por quais razões alguém abandona é o que transforma o número de bolsas em resultado.

Prática 3. Conectar agricultura familiar e segurança alimentar

O Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) Goiás 2025 abriu inscrições para agricultores familiares e conecta a produção local à oferta de alimentos. O arranjo reúne dois objetivos, gerar mercado e renda para quem produz e ampliar o acesso à alimentação para quem precisa.

O PAA foi estruturado para comprar produtos da agricultura familiar e destiná-los às redes socioassistencial, de ensino, de saúde e aos equipamentos de segurança alimentar.³⁴

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Registrar agricultores, volume, diversidade, unidades recebedoras, regularidade e público alcançado dá visibilidade ao arranjo.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Logística, planejamento de oferta e critérios transparentes mantêm a regularidade e o alcance da compra pública.

³⁴ BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Disponível em: <<https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-e-programas/acesso-a-alimentos-e-a-agua/programa-de-aquisicao-de-alimentos>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

Prática 4. Integrar moradia ao acompanhamento familiar

A iniciativa Pra Ter Onde Morar, Casas a Custo Zero, inclui a habitação no repertório de proteção. A moradia reduz vulnerabilidades quando critérios, infraestrutura, território e acompanhamento familiar são pensados em conjunto.

O acompanhamento da política envolve publicar etapas, unidades, critérios, seleção, infraestrutura e situação das famílias antes e depois da entrega.

PARA ADAPTAR AO SEU MUNICÍPIO

Habitação conectada ao Cadastro Único, à busca ativa, à infraestrutura e ao acompanhamento do Sistema Único de Assistência Social (SUAS) protege mais.

CONDIÇÕES QUE SUSTENTAM A PRÁTICA

Comunicar com clareza o estágio de cada iniciativa, da divulgação à seleção e à entrega, sustenta a confiança das famílias.

Como acompanhar os resultados

Frente

Acesso e direitos

Bolsa universitária

Segurança alimentar

Moradia

Integração territorial

O que acompanhar

cadastros atualizados, condicionalidades, bloqueios e soluções

beneficiários, frequência, evasão, conclusão e perfil

agricultores, volume, diversidade, entregas e unidades atendidas

inscritos, critérios, unidades, etapas, infraestrutura e acompanhamento

encaminhamentos, tempo, cobertura em Assunção e zona rural

Para saber mais

- ▶ Cadastro Único, manuais para gestão municipal.³⁵
- ▶ Orientações Técnicas sobre o PAIF.³⁶
- ▶ Programa de Aquisição de Alimentos.³⁷

Fontes do caso: Prefeitura Municipal de Vila Propício; editais, atos e comunicados públicos sobre benefícios, educação, alimentação e habitação; site do PMM 2026.

35 BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. Cadastro Único — manuais para gestão. Disponível em: <<https://www.gov.br/mds/pt-br/cadunico/consulta-gestao/manuais>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

36 BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. Orientações Técnicas sobre o PAIF: trabalho social com famílias do Serviço de Proteção e Atendimento Integral à Família. v. 2. Brasília: MDS, 2012. Disponível em: <https://www.mds.gov.br/webarquivos/publicacao/assistencia_social/Cadernos/Orientacoes_PAIF_2.pdf>. Acesso em: 24 jul. 2026.

37 BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. Programa de Aquisição de Alimentos (PAA). Disponível em: <<https://www.gov.br/mds/pt-br/acoes-e-programas/acesso-a-alimentos-e-a-agua/programa-de-aquisicao-de-alimentos>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

9. SEIS CAPACIDADES QUE ATRAVESSAM OS OITO CASOS

O que faz uma iniciativa deixar de ser ação isolada e se tornar capacidade pública

As experiências são diferentes, mas compartilham uma mesma lógica: resultados mais consistentes aparecem quando projetos se apoiam em instituições, rotinas e formas de trabalho que permanecem. Essas capacidades ajudam a explicar por que algumas iniciativas sobrevivem à troca de gestores, aprendem com problemas e conseguem ampliar o alcance.



Fonte: Agenda Pública.

Governança organiza a direção, dados orientam a ação, coordenação conecta serviços, território define quem precisa ser alcançado, sustentabilidade protege o futuro e transparência permite aprender. Nenhuma dessas capacidades funciona sozinha, e o valor está na combinação.



A pergunta que fica

Que estrutura, rotina ou competência precisa existir para que a iniciativa continue funcionando quando mudarem o gestor, a equipe, o orçamento ou o ciclo mineral?

A governança pública se ocupa da qualidade do processo decisório, do direcionamento e da capacidade de produzir valor para a sociedade.³⁸

³⁸ BRASIL. Tribunal de Contas da União. Referencial Básico de Governança Organizacional: para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. 3. ed. Brasília: TCU, 2020. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/governanca>>. Acesso em: 24 jul. 2026.

10. UM ROTEIRO PARA TRANSFORMAR PRÁTICA EM POLÍTICA PÚBLICA

ETAPA · PERGUNTA DE TRABALHO



Fonte: Agenda Pública.

10.1 Perguntas para verificar antes de adaptar uma prática

- ▶ O problema está definido em termos de público, território e linha de base?
- ▶ A resposta possui responsável, cronograma, orçamento e mecanismo de decisão?
- ▶ Existe evidência de execução, além do anúncio, da lei ou da inauguração?
- ▶ Os grupos mais difíceis de alcançar foram considerados?
- ▶ O fluxo entre secretarias inclui encaminhamento, devolutiva e acompanhamento?
- ▶ Os dados usados têm fonte, período, responsável e regra de atualização?
- ▶ Custos de manutenção, equipe e contratos foram incluídos?
- ▶ A comunicação distingue atividade, cobertura, qualidade e resultado?
- ▶ Há canal para usuários avaliarem o serviço e relatarem problemas?
- ▶ As correções são registradas e voltam ao planejamento?

OS 79 MUNICÍPIOS ELEGÍVEIS

Municípios em que a CFEM representou pelo menos 5% da receita total municipal em ao menos um ano entre 2018 e 2025. A população e o porte correspondem à base utilizada no PMM 2026.

Município	UF	Região	Código IBGE	População	Porte
Craíbas	AL	Nordeste	2702355	26.144	10-50 mil
Pedra Branca do Amapari	AP	Norte	1600154	13.888	10-50 mil
Vitória do Jari	AP	Norte	1600808	11.899	10-50 mil
Andorinha	BA	Nordeste	2901353	15.491	10-50 mil
Barrocas	BA	Nordeste	2903276	15.780	10-50 mil
Caetité	BA	Nordeste	2905206	54.730	50-100 mil
Itagibá	BA	Nordeste	2915205	15.796	10-50 mil
Jaguarari	BA	Nordeste	2917706	34.528	10-50 mil
Alto Horizonte	GO	Centro-Oeste	5200555	6.487	5-10 mil
Barro Alto	GO	Centro-Oeste	5203203	10.853	10-50 mil
Crixás	GO	Centro-Oeste	5206404	17.532	10-50 mil
Ouvidor	GO	Centro-Oeste	5215504	7.665	5-10 mil
Pilar de Goiás	GO	Centro-Oeste	5216908	2.254	Até 5 mil
Vila Propício	GO	Centro-Oeste	5222302	6.028	5-10 mil
Godofredo Viana	MA	Nordeste	2104305	10.424	10-50 mil
Alvorada de Minas	MG	Sudeste	3102407	4.359	Até 5 mil

Município	UF	Região	Código IBGE	População	Porte
Antônio Dias	MG	Sudeste	3103009	9.375	5-10 mil
Barão de Cocais	MG	Sudeste	3105400	32.264	10-50 mil
Bela Vista de Minas	MG	Sudeste	3106002	10.427	10-50 mil
Belo Vale	MG	Sudeste	3106408	9.012	5-10 mil
Brumadinho	MG	Sudeste	3109006	41.090	10-50 mil
Catas Altas	MG	Sudeste	3115359	5.706	5-10 mil
Conceição do Mato Dentro	MG	Sudeste	3117504	24.559	10-50 mil
Conceição do Pará	MG	Sudeste	3117603	5.584	5-10 mil
Congonhas	MG	Sudeste	3118007	55.272	50-100 mil
Desterro de Entre Rios	MG	Sudeste	3121407	7.941	5-10 mil
Igarapé	MG	Sudeste	3130101	49.120	10-50 mil
Itabira	MG	Sudeste	3131703	118.053	100 mil +
Itabirito	MG	Sudeste	3131901	56.369	50-100 mil
Itatiaiuçu	MG	Sudeste	3133709	13.779	10-50 mil
Itinga	MG	Sudeste	3134004	13.954	10-50 mil
Mariana	MG	Sudeste	3140001	64.506	50-100 mil
Mateus Leme	MG	Sudeste	3140704	40.814	10-50 mil
Nazareno	MG	Sudeste	3144508	8.407	5-10 mil
Nova Lima	MG	Sudeste	3144805	120.959	100 mil +
Ouro Preto	MG	Sudeste	3146107	77.914	50-100 mil
Paracatu	MG	Sudeste	3147006	99.005	50-100 mil

Município	UF	Região	Código IBGE	População	Porte
Passa Tempo	MG	Sudeste	3147709	8.716	5-10 mil
Piracema	MG	Sudeste	3150604	6.905	5-10 mil
Riacho dos Machados	MG	Sudeste	3154507	8.858	5-10 mil
Rio Acima	MG	Sudeste	3154804	10.698	10-50 mil
Rio Piracicaba	MG	Sudeste	3155702	15.036	10-50 mil
Sabará	MG	Sudeste	3156700	134.576	100 mil +
Santa Bárbara	MG	Sudeste	3157203	31.916	10-50 mil
Sarzedo	MG	Sudeste	3165537	39.974	10-50 mil
São Gonçalo do Rio Abaixo	MG	Sudeste	3161908	12.475	10-50 mil
São Sebastião da Vargem Alegre	MG	Sudeste	3164431	3.239	Até 5 mil
Tapira	MG	Sudeste	3168101	4.215	Até 5 mil
Teixeiras	MG	Sudeste	3168507	12.691	10-50 mil
Vazante	MG	Sudeste	3171006	20.459	10-50 mil
Ladário	MS	Centro-Oeste	5005202	22.425	10-50 mil
Nobres	MT	Centro-Oeste	5105903	15.796	10-50 mil
Nossa Senhora do Livramento	MT	Centro-Oeste	5106109	11.658	10-50 mil
Poconé	MT	Centro-Oeste	5106505	31.203	10-50 mil
Canaã dos Carajás	PA	Norte	1502152	89.524	50-100 mil
Cumaru do Norte	PA	Norte	1502764	15.150	10-50 mil
Curionópolis	PA	Norte	1502772	20.975	10-50 mil

Município	UF	Região	Código IBGE	População	Porte
Ipixuna do Pará	PA	Norte	1503457	29.264	10-50 mil
Itaituba	PA	Norte	1503606	135.369	100 mil +
Juruti	PA	Norte	1503903	54.255	50-100 mil
Marabá	PA	Norte	1504208	290.975	100 mil +
Oriximiná	PA	Norte	1505304	72.889	50-100 mil
Paragominas	PA	Norte	1505502	113.498	100 mil +
Parauapebas	PA	Norte	1505536	305.771	100 mil +
Santa Maria das Barreiras	PA	Norte	1506583	17.065	10-50 mil
Terra Santa	PA	Norte	1507979	19.792	10-50 mil
Água Azul do Norte	PA	Norte	1500347	17.596	10-50 mil
Mataraca	PB	Nordeste	2509305	8.650	5-10 mil
Anísio de Abreu	PI	Nordeste	2200707	9.649	5-10 mil
Capitão Gervásio Oliveira	PI	Nordeste	2202455	4.071	Até 5 mil
Ametista do Sul	RS	Sul	4300646	7.826	5-10 mil
Arroio dos Ratos	RS	Sul	4301107	14.934	10-50 mil
Treviso	SC	Sul	4218350	3.920	Até 5 mil
Rosário do Catete	SE	Nordeste	2806107	9.507	5-10 mil
Itaoca	SP	Sudeste	3522158	3.497	Até 5 mil
Almas	TO	Norte	1700400	6.483	5-10 mil
Bandeirantes do Tocantins	TO	Norte	1703057	3.555	Até 5 mil

Município	UF	Região	Código IBGE	População	Porte
Filadélfia	TO	Norte	1707702	7.784	5-10 mil
Natividade	TO	Norte	1714203	8.956	5-10 mil

Fonte: Base de elegibilidade do PMM 2026 e critério descrito na Nota Metodológica.⁴¹

41. PRÊMIO MUNICÍPIOS MINERADORES. Nota Metodológica. Prêmio Municípios Mineradores 2026. 2026. Disponível em: <https://municipiosmineradores.org.br/wp-content/uploads/2026/05/Nota-Metodologica-PMM-2026.pdf>. Acesso em: 24 jul. 2026.

Prêmio Municípios Mineradores 2026 | Minerando futuros

Realização



Apoio

