

## V-1345 - A GESTÃO SETORIAL NO PLANO DE SANEAMENTO BÁSICO: O CASO DO MUNICÍPIO DE TRÊS MARIAS/MG

### **Leidiana Rodrigues Cordeiro** <sup>(1)</sup>

Licenciatura em Ciências Biológicas pela Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES) e Especialista em Gestão Ambiental e Ecologia pela Universidade Estadual de Montes Claros (UNIMONTES). Servidora e Chefe do Núcleo de Educação Ambiental da Secretaria de Meio Ambiente de Três Marias.

### **Ricardo Nader Martins**

Cientista Social pela Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo (FFLCH-USP). Especialista em Meio Ambiente e Sociedade pela Escola de Sociologia e Política de São Paulo (FESP). Mestre em Demografia pelo Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas (IFCH-UNICAMP). Coordenador de gestão social na Nexa Recursos Minerais S.A.

### **Ana Carolina Monteiro da Silva**

Bacharelado e Licenciatura em Ciências Biológicas pela Universidade Nove de Julho (UNINOVE). Especialista em Educação Socioambiental e Gestão Ambiental pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC-SP). Analista de Responsabilidade Social na Nexa Recursos Minerais S.A.

### **Aline Maria Baldez Custódio**

Engenheira Ambiental e Sanitarista pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE). Especialista em Saúde Pública pela Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo (FSP-USP). Especialista em Gestão dos Recursos Hídricos, Ambientais e Energéticos pela Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB). Mestranda em Desenvolvimento e Meio Ambiente (UFC). Sócia e Consultora da RPG Reinfra.

### **Roberto Giovani de Mattos Pereira**

Engenheiro Civil pela Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). Especialista em Engenharia Sanitária e Ambiental pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ). Mestre em Engenharia Civil pela Universidade Federal de Viçosa (UFV). Sócio e Consultor da RPG Reinfra.

**Endereço**<sup>(1)</sup>: Rua Benjamin Constant, 101, JK, Três Marias -MG - CEP: 39205-000-Brasil-Tel: (38) 3754-8838-  
email: [semeia@tresmarias.mg.gov.br](mailto:semeia@tresmarias.mg.gov.br)

## **RESUMO**

O marco regulatório do setor de saneamento, atualizado em 2020, estabeleceu, entre outros aspectos, as diretrizes nacionais para o setor, bem como regras específicas voltadas ao planejamento, prestação, regulação e fiscalização dos serviços, e também para as formas de participação e controle social. No âmbito do planejamento à nível municipal, cuja responsabilidade indelegável é do titular dos serviços de saneamento, o Plano Saneamento Básico se apresenta como principal instrumento, devendo ser revisto em prazo não superior a 10 (dez) anos, e dispor sobre os objetivos e metas para a universalização dos serviços e dos respectivos programas, projetos e ações para sua implementação, sendo também condição de validade dos contratos para a prestação dos serviços não executados diretamente pelo titular. Nesse contexto, está o município de Três Marias/MG que, em 2022, realizou a revisão do seu PMSB à luz das novas exigências estabelecidas pelo marco legal. Este artigo teve como objetivo principal por meio da experiência de revisão do Plano Municipal de Saneamento Básico de Três Marias/MG, apontar estratégias para o fortalecimento institucional e estruturação da gestão setorial de pequenos e médios municípios brasileiros. Conforme observado no estudo, a realidade de Três Marias, dadas as suas características e demandas constatadas no processo de revisão do referido plano, mostra desafios e oportunidades de melhoria semelhantes à diversos outros municípios de pequeno e médio porte no país, sobretudo no que diz respeito à gestão e a capacidade institucional. Como principal conclusão, é apresentado um modelo de programa, projetos e ações elaborado no contexto do PMSB e voltado ao desenvolvimento institucional, de forma a minimizar as fragilidades institucionais e de gestão do saneamento básico de municípios com realidades semelhantes.

**PALAVRAS-CHAVE:** Plano Municipal de Saneamento Básico, Gestão Setorial, Desenvolvimento Institucional, Universalização, Saneamento Básico.

## INTRODUÇÃO

A Lei Federal nº 11.445/2007 estabeleceu as diretrizes nacionais para o saneamento e introduziu novos instrumentos de gestão, elegendo o planejamento como um dos seus principais, configurado pela edição dos planos de saneamento básico (GALVÃO JR; SOBRINHO; SILVA, 2012). Além da gestão e do planejamento, a lei estabelece diretrizes sobre a prestação, regulação e fiscalização dos serviços, bem como da participação e controle social.

No tocante ao planejamento, a elaboração do Plano Municipal de Saneamento Básico (PMSB) é obrigatória e indelegável, cuja responsabilidade compete ao titular dos serviços, que deve ainda revisá-lo periodicamente, em prazo não superior a 10 (dez) anos, conforme alteração promovida pela Lei Federal nº 14.026/2020, que atualizou o marco legal do saneamento básico. Há que se destacar que o prazo para revisão antes da referida atualização era de até 4 (quatro) anos. Ademais, a nova legislação passou a permitir que os municípios com população inferior a 20.000 (vinte mil) habitantes poderão apresentar planos simplificados, com menor nível de detalhamento dos aspectos previstos nos incisos I a V do art. 19 da Lei Federal nº 11.445/2007.

O PMSB é instrumento fundamental para orientar as ações do município no processo de universalização e qualificação dos serviços, subsidiando-o tecnicamente, orientando e validando os contratos e habilitando o município à captação de recursos federais (ROSSETTO; LERÍPIO, 2012). A existência de plano de saneamento, bem como de estudo comprovando a viabilidade técnica e econômico-financeira da prestação dos serviços, nos termos do respectivo plano, são condições de validade dos contratos que tenham por objeto a prestação de serviços públicos de saneamento básico (art. 11, incisos I e II, Lei Federal nº 11.445/2007).

No entanto, passados mais de 15 anos da lei, pode-se afirmar que a elaboração e implementação do PMSB está aquém do que se esperava. Nesse período, ocorreram cinco prorrogações de prazos para a elaboração dos planos de saneamento como condição de acesso a recursos da União, conforme demonstrado na figura 1. Essas prorrogações de prazos não apenas desestimulam aqueles municípios que já elaboraram seus instrumentos de planejamento, mas também prejudica o alcance do acesso universal aos serviços pela população.



**Figura 1 – Decretos com os respectivos prazos para elaboração do PMSB**

Outra problemática envolvida diz respeito à qualidade dos planos de saneamento existentes. Em grande parte dos planos elaborados, prevalecem conteúdos inadequados, com baixa aderência aos requisitos mínimos estabelecidos pela legislação, e objetivos e metas, muitas vezes não condizentes com a realidade dos municípios (PEREIRA; HELLER, 2015; VENTURA, K. S.; ALBUQUERQUE, 2020). Nesse contexto, ressalta-se a necessidade de melhoria na capacidade técnica e institucional dos municípios para o planejamento e para a implementação dos programas, projetos e ações propostos nos respectivos planos (GALVÃO, 2013).

Este é o caso do município de Três Marias/MG, que elaborou seu PMSB em 2014, e cujas metas não foram alcançadas, em sua maioria, decorrentes da capacidade de gestão e da insuficiência dos investimentos. No processo de revisão do plano em 2022, cujo apoio técnico e investimento se deu no âmbito do Projeto Apoio à Gestão Pública – Água e Saneamento, promovido pela Nexa Recursos Minerais S.A, em parceria com o Poder Público municipal, foi necessário o refinamento dos programas, projetos e ações e adequação dos objetivos e metas à nova realidade institucional. Deste processo, originou-se um novo PMSB, revisto e atualizado à luz das exigências do marco regulatório do setor e que se encontra em processo de aprovação por meio de lei municipal pela Câmara de Vereadores. E ainda, no tocante à gestão, foram incorporadas metas e objetivos alinhados à capacidade institucional do município e à nova legislação, ausentes no plano original, sem, contudo, desconsiderar o cenário de redução dos investimentos públicos e escassez de recursos.

As novas regras estabelecidas pelo marco legal exigirão do município de Três Marias, e dos demais entes da federação, em especial pequenos e médios municípios, onde a realidade e as demandas são bastante similares,

a organização da gestão setorial e de sua capacidade institucional, tendo como finalidade última o atendimento das metas de universalização dos serviços.

## OBJETIVO

Este trabalho tem como objetivo geral, por meio da experiência de revisão do Plano Municipal de Saneamento Básico de Três Marias/MG, e considerando as exigências do marco legal, apontar estratégias para o fortalecimento institucional e estruturação da gestão setorial de PMSBs de pequenos e médios municípios brasileiros. Como objetivos específicos, propõe-se:

- Apresentar as principais fragilidades institucionais e de gestão setorial dos pequenos municípios, a partir da experiência de Três Marias; e
- Propor um modelo de projetos e ações voltados ao desenvolvimento institucional.

## METODOLOGIA UTILIZADA

O presente trabalho foi desenvolvido por meio de estudo de caso, considerando a experiência obtida na revisão do PMSB de Três Marias/MG (2022), realizada sob coordenação da Secretaria Municipal de Meio Ambiente e apoio institucional da Nexa Recursos Minerais S.A.

Para a revisão do referido plano, foram consideradas metodologias ativas e participativas, em acordo com o conteúdo mínimo estabelecido pelo marco legal. Nesse sentido, foram realizadas oficinas de diagnóstico e discussões com diferentes atores, levantamento de dados em campo para fins de atualização do diagnóstico técnico, avaliação quali-quantitativa das metas estabelecidas no plano anterior, análise e adequação à luz do novo marco legal, consideração dos planos nacionais e estaduais existentes em saneamento, proposição de novas metas, e realização de audiência e consulta pública para aprovação da revisão do plano. A figura 2 mostra imagens de diferentes etapas de divulgação e participação da revisão do PMSB de Três Marias/MG.



Figura 2 – Etapas de participação na revisão do PMSB de Três Marias

Basicamente, o plano é composto de um diagnóstico, onde é realizada a caracterização do município e dos serviços de saneamento, e um prognóstico, com a projeção das demandas, cenários, identificação e hierarquização das fontes de financiamento, definição dos programas, projetos e ações, estimativa dos investimentos necessários, estabelecimento das ações de emergência e contingência e definição de indicadores e mecanismos de avaliação. Na elaboração do prognóstico, os programas, projetos e ações (PPAs) foram concebidos em concordância com a estratégia utilizada pelo Plano Nacional de Saneamento Básico (PLANSAB), que adotou a proposição de programas em quantidade reduzida e sucinta, de forma a evitar a pulverização de investimentos, distantes do foco na universalização. Segundo Galvão Júnior et al. (2012), os PPA são definidos como:

- Programas: são referentes ao esboço geral de finalidade abrangente, que determina táticas e estratégias para que seja possível concretizar as metas e os objetivos pré-determinados;
- Projetos: possuem escopo reduzido e são referentes aos elementos pertencentes a cada programa, com atributos particulares e autônomos, ou seja, trata-se de itens dos programas que podem atuar de maneira independente dos demais, podendo conter ou não ligação com os outros projetos do mesmo programa;
- Ações: de escopo ainda mais reduzido, são itens específicos dos projetos e possuem mais foco de execução.

Além disso, foram consideradas também para o componente resíduos sólidos, as disposições do Plano Nacional de Resíduos Sólidos (PLANARES, 2022), e para o saneamento rural, o Programa Saneamento Brasil Rural, bem como os Planos e Políticas Estaduais existentes para o setor. Para os demais componentes, além das diretrizes estabelecidas nos marcos legais e no Plansab, foram considerados outros documentos técnicos e literatura de referência.

A partir do entendimento dessas definições e da estratégia adotada pelo PLANSAB e demais instrumentos em reduzir a quantidade de programas elaborados, foi proposto no PMSB a implementação de cinco programas, a saber: Desenvolvimento Institucional, Abastecimento de Água, Esgotamento Sanitário, Manejo de Resíduos Sólidos e Manejo de Águas Pluviais. Destes, o Programa 1 – Desenvolvimento Institucional é o único formado exclusivamente por projetos e ações de natureza estruturante, referentes à organização da gestão, apoio político e gerencial que dão suporte à prestação dos serviços. Já os outros quatro, são constituídos por projetos e ações estruturantes e estruturais, estas últimas referentes às intervenções no meio físico como a execução de obras e aquisição de equipamentos.

No tocante ao Programa de Desenvolvimento Institucional, foco do presente trabalho, as premissas básicas que nortearam sua elaboração foram os aspectos legais, sobretudo aqueles estabelecidos na Lei Federal nº 11.445/2007, atualizada pela Lei Federal nº 14.026/2020, demais legislações nas esferas federal, estadual e municipal, e as condições pré-existentes do município, a saber:

- i. Novo Marco Legal: necessidade de adequação institucional em seus diversos componentes;
- ii. Restrições ao acesso a recursos não onerosos: exigência de maior eficiência na gestão dos serviços prestados diretamente pelo município;
- iii. Necessidade de cobrança dos serviços de manejo de resíduos sólidos: estabelecidos pela ANA, e por conseguinte, haverá maior exigência por qualidade dos serviços prestados por parte da sociedade;
- iv. Sustentabilidade da prestação dos serviços: visando garantir sua prestação adequada, passando fundamentalmente pela organização do modelo de gestão dos serviços;
- v. Prazos da Lei nº 12.305/2010 em relação à disposição final ambientalmente adequada dos resíduos sólidos: estipulada em 02 de agosto de 2024 para municípios com o perfil populacional de Três Marias;
- vi. Condições para acesso a recursos da União: conforme Decreto nº 10.588/2020; e
- vii. Adequação ao ambiente regionalizado: considerando as regras do marco legal e a regionalização em curso no estado de Minas Gerais.

Consideradas essas premissas, bem como o levantamento realizado nas etapas de diagnóstico e prognóstico da revisão do PMSB, foram delineadas estratégias à cada um dos componentes do saneamento, incluindo a gestão e o desenvolvimento institucional, tratados como um componente específico do plano, e cujos resultados são apresentados a seguir em mais detalhes.

## RESULTADOS OBTIDOS OU ESPERADOS

O município de Três Marias localiza-se na Mesorregião Central Mineira, no estado de Minas Gerais. Segundo IBGE (2021), está organizado administrativamente em dois distritos: Sede e Andrequicé. Possui área territorial de 2.678,253 km<sup>2</sup>, sendo 1,50% urbana, 92,21% rural e 6,29% composta por massa d'água. A estimativa do IBGE para a população total no ano de 2021 foi de 33.062 habitantes, com cerca de 95% da população residente na área urbana e apenas 5% na rural.

A estrutura administrativa do município de Três Marias é estabelecida pela Lei nº 2.912 de julho de 2022, que aborda a existência e finalidade dos órgãos subordinados ao Poder Executivo. No que diz respeito à gestão, os órgãos municipais afetos ao saneamento são a Secretaria Municipal de Meio Ambiente (SEMEIA), a Secretaria Municipal de Obras e Serviços Urbanos (SEMOBS) e a Secretaria Municipal de Agricultura (SEMAGRI), conforme organograma apresentado na figura 3.

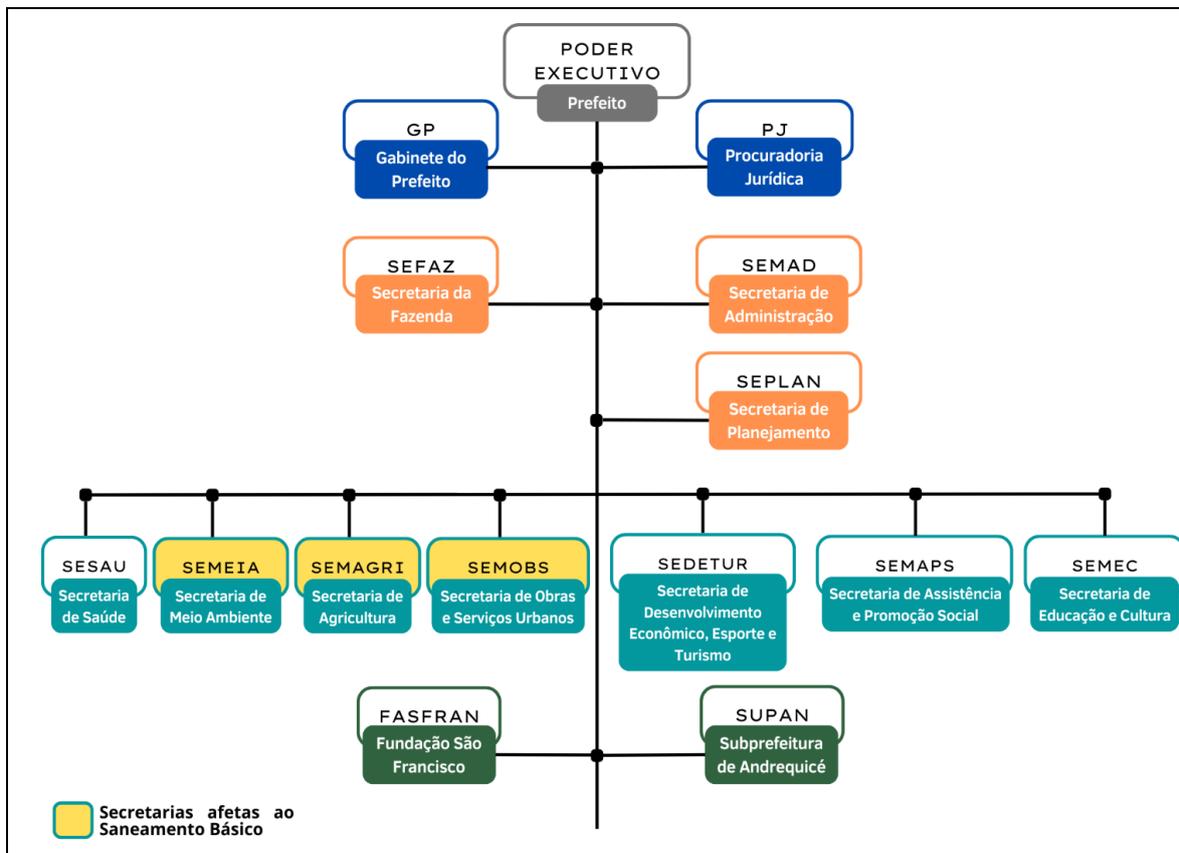


Figura 3 – Organograma da Prefeitura Municipal de Três Marias

No tocante aos órgãos consultivos, tem-se o Conselho Municipal de Conservação e Defesa do Meio Ambiente (CODEMA) e do Conselho Municipal de Saneamento Básico (CMSA), responsável pelo Fundo Municipal de Saneamento Básico e de seus recursos. É válido destacar que ambos os Conselhos estão ativos e atuantes.

Em termos de planejamento, a revisão do PMSB (2022) apontou a fragilidade institucional e de gestão do titular dos serviços frente aos desafios postos. Uma das possíveis causas é a descentralização de órgãos municipais com competências relativas aos diferentes serviços, dificultando uma ação setorial coordenada e mais efetiva. A exemplo disso, citam-se as diferentes responsabilidades da gestão setorial, distribuídas entre as três Secretarias Municipais relacionadas ao saneamento básico, a saber:

- SEMEIA: ligada à gestão e supervisão da prestação dos serviços de saneamento. Apresenta, entre outras finalidades, a implementação de políticas de saneamento ambiental, elaboração e acompanhamento de projetos como a estação de tratamento de esgoto e adequação dos resíduos sólidos, além da articulação com o CODEMA;

- SEMAGRI: responsável pela prestação dos serviços de saneamento na zona rural. Apresenta, entre outras competências, o apoio a projetos de melhoria de produção e das condições gerais de vida nas comunidades rurais. A Divisão de Desenvolvimento Rural, tem como uma de suas atribuições, viabilizar o acesso à água potável e a programas de irrigação na área rural, através da conservação e proteção de nascentes, da canalização e perfuração de poços artesianos, em trabalho conjunto com os demais órgãos municipais e de outros entes da Federação; e
- SEMOBS: associada à prestação e fiscalização dos serviços de saneamento. Apresenta, entre outras atribuições, a execução das atividades relacionadas com a implantação, conservação e manutenção das redes pluviais das áreas urbanas; dos serviços de limpeza pública; e dos serviços de abastecimento de água, nas localidades não atendidas pela COPASA.

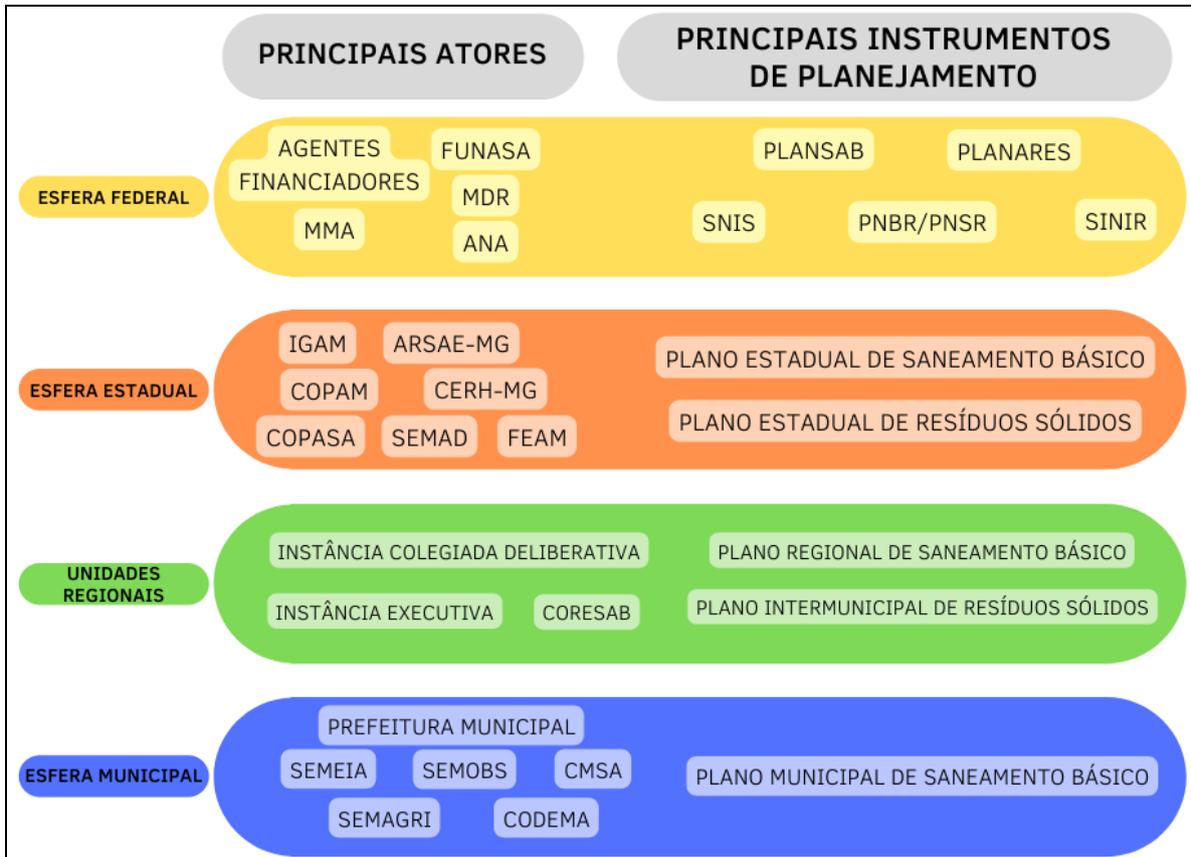
Em relação aos serviços de saneamento, há diferentes prestadores, em razão do tipo de serviço e do território em que é ofertado. Na zona urbana da Sede, os serviços de água e esgoto são operados pela Companhia de Saneamento de Minas Gerais (COPASA), por meio de Contrato de Programa, atualizado em 2021, para adequação às exigências do Novo Marco Regulatório do setor. Tal Contrato é regulado pela ARSAE-MG. Na zona urbana de Andrequicé, o serviço de água é operado pela Prefeitura, enquanto o sistema de esgotamento sanitário está em fase final de implantação pelo município, com possível delegação futura à COPASA. Nas zonas rurais de ambos os distritos, os serviços de água são ofertados em sua maioria por meio de soluções individuais, salvo pequenos núcleos e povoados, com sistemas coletivos simplificados operados pelo município. Ressalta-se que nas localidades onde a Prefeitura Municipal realiza a prestação dos serviços não há regulação e mecanismos de cobrança. Não há serviço coletivo de esgoto nas zonas rurais, sendo adotadas em grande parte, soluções individuais inadequadas. Já os serviços de limpeza urbana e manejo de resíduos sólidos e drenagem urbana são prestados de forma direta pela Prefeitura Municipal, também sem regulação e cobrança. A Tabela 1 traz o resumo dos atores responsáveis pelos serviços de saneamento básico de Três Marias, por localidade.

**Tabela 1: Resumo dos responsáveis pela prestação dos serviços nas localidades de Três Marias.**

Distrito	Localidade	Prestadores dos Serviços			
		Abastecimento de Água	Esgotamento Sanitário	Resíduos Sólidos	Drenagem de Águas Pluviais
Sede	Sede	COPASA	COPASA	SEMOBS/SEMEIA	SEMOBS
	Barra do Espírito Santo	-	-	SEMOBS/SEMEIA	-
	Silga	SEMAGRI	-	SEMOBS/SEMEIA	-
	Pedras	SEMAGRI	-	-	-
	Aldeia dos Dourados	SEMAGRI	-	SEMOBS/SEMEIA	-
	Córrego Olhos D'Água	-	-	SEMOBS/SEMEIA	-
	Escadinha	-	-	SEMOBS	-
Andrequicé	Andrequicé	SEMAGRI	SEMOBS	SEMOBS/SEMEIA	SEMOBS
	Forquilha dos Cabral	SEMAGRI	-	SEMOBS/SEMEIA	-
	Água Boa	SEMAGRI	-	SEMOBS/SEMEIA	-
	Brejo	SEMAGRI	-	-	-

No cenário observado acerca dos agentes responsáveis pela prestação dos serviços de saneamento básico e suas respectivas competências, destaca-se a sobreposição de funções entre a SEMAGRI e a SEMOBS. Esta sobreposição se dá na prestação dos serviços de abastecimento de água e esgotamento sanitário na Sede do distrito de Andrequicé, uma vez que as atribuições da SEMAGRI se referem apenas ao aumento do acesso ao abastecimento de água nas comunidades rurais, e não há clareza sobre as áreas de competência da SEMOBS na legislação que estabelece as competências e finalidades de cada órgão. No componente resíduos sólidos, há também sobreposição entre a SEMEIA e a SEMOBS em algumas atividades.

A necessidade de melhor capacidade técnica e de pessoal, aliada à escassez de recursos oriundos de orçamento próprio e a exígua participação da população nos assuntos de saneamento, são fatores que dificultam ainda mais a gestão do setor. Somadas à essas dificuldades, as novas exigências estabelecidas pelo marco legal, cujo ambiente imposto se destaca pela necessidade da articulação dos diversos atores em todas as esferas, além da implementação dos principais instrumentos de planejamento existentes (figura 4), são outros elementos que tornam complexa a atividade indelegável dos titulares, que é a gestão dos serviços em âmbito municipal.



**Figura 4 – Principais atores e instrumentos de planejamento no novo marco legal – contexto de Três Marias/MG**

Além da multiplicidade de atores e instrumentos envolvidos no planejamento e gestão dos serviços de saneamento, devem-se considerar outras peculiaridades que tornam ainda mais complexo o desempenho desta atividade, e que também representam a realidade de diferentes municípios do país, tais como: a precariedade ou ausência dos serviços de saneamento nas áreas rurais e dispersas (PBSR, 2019; RAID; HELLER et al, 2022), a crescente ocupação de áreas irregulares ou margens de rios e córregos nas áreas urbanas, a falta de integração das políticas de saneamento com outras políticas correlatas, como as de saúde, recursos hídricos e desenvolvimento urbano (GRANGEIRO et al., 2020), entre outros.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

A configuração da prestação de serviços de saneamento em Três Marias/MG é muito semelhante à de grande parte de municípios de pequeno e médio porte no país, com impactos diretos em sua capacidade institucional e na organização da gestão no setor.

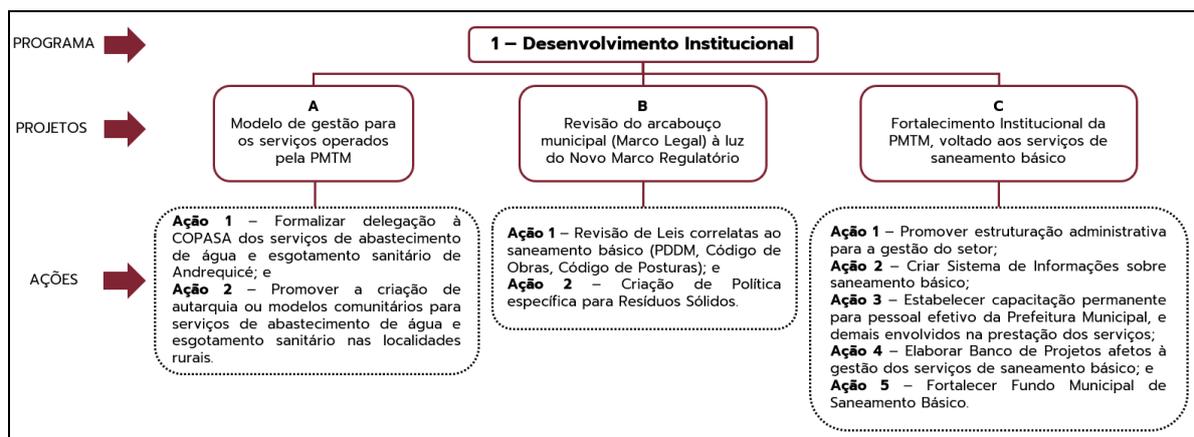
Dentre os desafios enfrentados, destacam-se: carência de pessoal e qualificação técnica para a prestação direta dos serviços; ausência de regulação e cobrança pelos serviços prestados diretamente pelo município, a exemplo dos resíduos sólidos e drenagem urbana, sendo insuficientes ou mesmo ausentes medidas de fiscalização efetivas; insuficiência de medidas e ações de fiscalização e sanções; recursos financeiros

insuficientes para garantir a sustentabilidade dos serviços prestados pela Prefeitura. Além desses, os principais desafios no que tange à gestão dos serviços de saneamento básico em Três Marias/MG observados na revisão do PMSB (2022) foram:

- Necessidade de definição das competências das Secretarias Municipais em relação aos serviços de abastecimento de água, esgotamento sanitário, manejo de resíduos sólidos e drenagem de águas pluviais, e de atualização da legislação municipal pertinente, com destaque a que estabelece a organização administrativa do município;
- Estrutura de gestão insuficiente, frente aos desafios trazidos pelo ambiente de regionalização dos serviços, sendo este um caminho preferencial estabelecido pelo marco legal;
- Arranjos regionais inexistentes, desarticulados ou que não contemplam a dinâmica do município em relação à sua localização e sua importância na região em que está inserido;
- Modelo de gestão para Andrequicé e áreas rurais, carente e dependente da Prefeitura Municipal, com inexistência de cobrança e condições insustentáveis na prestação dos serviços;
- Carência de outros instrumentos de planejamento, a exemplo de Planos de Educação Ambiental, de Coleta Seletiva, de Recuperação de Áreas Degradadas para as áreas de disposição inadequada de resíduos e do lixão municipal, entre outros;
- Dificuldades de transparência e ausência de informações sobre atores da Prefeitura Municipal de Três Marias no site oficial, suas secretarias, conselhos, projetos em andamento, instrumentos de planejamento existentes, entre outras, fundamentais para o fortalecimento da gestão setorial no município e para a participação social;
- Inexistência de instrumentos importantes da Política Municipal de Saneamento, como Sistema de Informações sobre saneamento básico, para acompanhamento das metas dos planos e contratos de prestação dos serviços; e
- Baixo envolvimento e participação da sociedade no acompanhamento das ações de saneamento municipal.

Como se vê, guardadas as peculiaridades de cada município, a realidade de Três Marias pode ser extrapolada para muitos outros, nas diferentes regiões do país, e cujos desafios são bastante semelhantes. Desenvolver e implementar programas específicos voltados à melhoria da capacidade de gestão deve ser, portanto, considerada uma prioridade nos processos de elaboração e/ou revisão dos PMSBs, além de objetivo fundamental para o alcance das metas de universalização impostas pelo marco legal.

Nesse sentido, considerando os desafios percebidos na revisão do plano, para o fortalecimento institucional e da gestão municipal, foi proposto um programa específico, com seus respectivos projetos e ações, para o município de Três Marias/MG, apresentados na figura 5, e detalhados a seguir.



**Figura 5 – Programa, Projetos e Ações para o Desenvolvimento Institucional**

O Programa de Desenvolvimento Institucional é composto de 3 (três) projetos, cada qual com suas respectivas ações. Os prazos para os projetos e ações do Programa foram estabelecidos considerando a necessidade de que sejam realizados no prazo imediato (2023-2025), uma vez que são prioritários para a estruturação da gestão, a

fim de que se cumpram as metas de universalização e para que os projetos e ações previstos nos outros Programas setoriais possam ter suas demandas estruturantes previamente fortalecidas e implementadas.

Em resumo, os projetos e ações do Programa de Desenvolvimento Institucional são: i) Modelo de gestão para os serviços operados pela PMTM (Projeto A), fundamental para o planejamento, a implementação e a execução adequada dos demais projetos e ações propostos; ii) Revisão do arcabouço municipal (Marco Legal) à luz do Novo Marco Regulatório (Projeto B) e; iii) Fortalecimento Institucional da PMTM, voltado para a gestão serviços de saneamento básico (Projeto C). Apesar de algumas das ações terem horizonte de tempo definido, em geral, são previstas de ocorrerem ao longo de todo o horizonte de planejamento (20 anos), dado seu caráter transversal e contínuo.

Os projetos e ações previstos do Programa de Desenvolvimento Institucional de Três Marias também refletem a realidade do setor e as demandas existentes em muitos municípios de pequeno e médio porte, guardadas as proporções e peculiaridades locais. Por exemplo, no Projeto A, o que se propõe é a formalização da prestação de serviços pela Prefeitura em distritos e localidades urbanas atualmente atendidos de forma precária ou não atendidas com serviços de saneamento, além da criação de entidade da administração pública para o atendimento das áreas rurais. Em outros municípios, o prestador de serviços, seja ele próprio ou delegado, geralmente se concentra nas áreas urbanas com maior população, carecendo de prestação adequada dos serviços em distritos menores ou nas áreas rurais.

Já o Projeto B, por sua vez, dadas as alterações no marco regulatório do setor, prevê a necessidade de alteração da legislação local que dispõe sobre saneamento, além da criação de uma política específica para os resíduos sólidos. Essa é também uma demanda recorrente nos municípios brasileiros, que muitas vezes não acompanham tempestivamente as mudanças nos normativos gerais do setor, cuja prerrogativa no estabelecimento das diretrizes gerais é da União (art. 21, CF/88), ao passo que cabe aos municípios legislar sobre assuntos de interesse local e suplementar a legislação federal e estadual no que couber (art. 30, CF/88). É também competência comum da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, nos termos do art. 23 da Carta Magna, promover programas de construção de moradias e a melhoria das condições habitacionais e de saneamento básico. No tocante à criação de uma política municipal de resíduos sólidos, essa deverá apontar as diretrizes, objetivos, metas, responsabilidades, instrumentos, dentre outros, para orientar a gestão e manejo dos resíduos do município, sendo essa política, infelizmente, ausente em muitos municípios.

Por fim, o Projeto C destaca a necessidade do fortalecimento institucional, dada a necessidade de melhor capacidade técnica e de pessoal, o que também acontece em grande parte dos municípios do país. O fortalecimento institucional busca melhorar a capacidade de gestão, não apenas para executar ou fiscalizar os serviços nos termos do marco setorial, mas também para monitorar e acompanhar as ações necessárias, e alinhá-las junto à outras políticas e programas correlatos, como do meio ambiente, saúde, educação e desenvolvimento. Isso passa, necessariamente, pela estruturação administrativa dos quadros de servidores municipais, capacitação permanente, ampliação da transparência, participação e controle social, criação de sistema de informações e fortalecimento de um fundo municipal, com recursos voltados aos serviços de saneamento.

Nesse sentido, o conjunto de projetos e ações do Programa de Desenvolvimento Institucional deve ser implementado com a devida prioridade nos prazos estabelecidos no PMSB, para que os demais programas tenham as condições necessárias para sua efetivação. Deve-se garantir também a publicidade e transparência das ações realizadas em cada programa, bem como o fomento à participação e ao controle social, por meio de mecanismos e procedimentos que garantam à sociedade informações, preferencialmente por meio da internet, e participação direta ou por meio de representação técnica nos processos de avaliação do plano e conselhos.

## **CONCLUSÕES/RECOMENDAÇÕES**

Diante dos desafios encontrados na revisão do Plano Municipal de Saneamento Básico de Três Marias, principalmente aqueles relacionados a capacidade institucional e de gestão dos serviços de saneamento, conclui-se que tal realidade é bastante semelhante à de outros pequenos e médios municípios brasileiros, salvo as suas peculiaridades locais e características específicas.

Em vista do exposto, e considerando as transformações sofridas no setor desde o advento do Novo Marco Legal do Saneamento Básico, é necessário que os atores setoriais municipais estejam preparados para o complexo ambiente institucional e de gestão, marcado por metas de universalização, regulação e competição pelo mercado da prestação dos serviços de saneamento, as transformações territoriais e socioeconômicas, escassez de recursos, mudanças climáticas, entre outros, além de garantir a participação e o controle social ao longo de todo horizonte de planejamento.

Nesse contexto, é imprescindível que a Prefeitura Municipal de Três Marias, assim como outros municípios brasileiros com realidade semelhante no tocante aos desafios institucionais e de gestão, na qualidade de titular dos serviços, e prestadora em seus diversos componentes, também tenham sua governança aprimorada e fortalecida, frente ao novo cenário legal e possivelmente, pela regionalização em curso no estado, sendo este, portanto, o objetivo final do Programa de Desenvolvimento Institucional proposto na revisão do PMSB.

Por fim, o estudo de caso apresentado, fruto da cooperação entre a Nexa Recursos Minerais S.A e a Prefeitura Municipal de Três Marias/MG, demonstra a importância dos investimentos em ESG (*Environmental, Social and Governance*) por parte das empresas com atuação local e da parceria com o Poder Público.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. BRASIL. Lei nº 11.445, de 5 de janeiro de 2007. Estabelece diretrizes nacionais para o saneamento básico; altera as Leis nos 6.766, de 19 de dezembro de 1979, 8.036, de 11 de maio de 1990, 8.666, de 21 de junho de 1993, 8.987, de 13 de fevereiro de 1995; revoga a Lei no 6.528, de 11 de maio de 1978; e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, p. 3, Brasília, 8 jan. 2007.
2. BRASIL. Lei nº 14.026, de 15 de julho de 2020. Atualiza o marco legal do saneamento básico e dá outras providências. Diário Oficial da União: seção 1, p. 1, Brasília, 16 jul. 2020.
3. BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Regional. Secretaria Nacional de Saneamento. Plano Nacional de Saneamento Básico (PLANSAB). 226 p, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/mdr/pt-br/assuntos/saneamento/plansab/apresentacao#:~:text=O%20Plano%20Nacional%20de%20Saneamento%20B%C3%AAsico%20%28PLANSAB%29%20consiste,o%20horizonte%20de%2020%20anos%20%282014%20a%202033%29>. Acesso em: 28 mar. 23.
4. BRASIL. Ministério da Saúde. Fundação Nacional de Saúde. Programa Nacional de Saneamento Rural / Ministério da Saúde, Fundação Nacional de Saúde. – Brasília: Funasa, 2019, 260 p. Disponível em: [http://www.funasa.gov.br/documents/20182/38564/MNL\\_PNSR\\_2019.pdf](http://www.funasa.gov.br/documents/20182/38564/MNL_PNSR_2019.pdf). Acesso em: 28 mar. 23.
5. BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. Secretaria de Qualidade Ambiental. Plano Nacional de Resíduos Sólidos – Planares – Brasília, DF: MMA, 2022, 209 p. Disponível em: <https://portal-api.sinir.gov.br/wp-content/uploads/2022/07/Planares-B.pdf>. Acesso em: 29 mar. 23.
6. GALVÃO JR, A. C.; SOBRINHO, G. B.; SILVA, A. C. Painel de Indicadores para Planos de Saneamento Básico. In: PHILIPPI JR, A.; GALVÃO JR, A. C (org.). Gestão do Saneamento Básico: Abastecimento de Água e Esgotamento Sanitário. Barueri-SP: Manole, 2012. cap. 38, p. 1021-1068.
7. GALVÃO JR, A. C. Planos Municipais de saneamento básico. Revista DAE, n. 193, p. 06-15, 2013.
8. GRANJEIRO, E. L. A.; RIBEIRO, M. M. R.; MIRANDA, L. I. B. Integração de políticas públicas no Brasil: o caso dos setores de recursos hídricos, urbano e saneamento. Cadernos Metrópole, v. 22, p. 417-434, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/2236-9996.2020-4804>. Acesso em: 28 mar. 23.
9. PEREIRA, T. S. T.; HELLER, L.. Planos municipais de saneamento básico: avaliação de 18 casos brasileiros. Engenharia Sanitária e Ambiental, v. 20, p. 395-404, 2015.
10. RAID, M. A.; HELLER, L.; MOURA, P. M.; GOMES, U. A. F.. Modelos de prestação de serviços de abastecimento de água para comunidades rurais do Brasil: uma avaliação comparativa pelo método Analytic Hierarchy Process. Engenharia Sanitária e Ambiental, v. 27, p. 795-803, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1413-415220210160>. Acesso em: 28 mar. 23.
11. ROSSETO, A. M.; LERÍPIO, A. A. Gestão de Políticas Públicas de Saneamento Básico. In: PHILIPPI JR, A.; GALVÃO JR, A. C (org.). Gestão do Saneamento Básico: Abastecimento de Água e Esgotamento Sanitário. Barueri-SP: Manole, 2012. cap. 2, p. 18-41.
12. VENTURA, K. S.; ALBUQUERQUE, L. R. Avaliação de planos de saneamento básico em municípios do sudeste Brasileiro. Revista Nacional de Gerenciamento de Cidades, v. 8, n. 56, p. 18-34, 2020. DOI: 10.17271/2318847285620202088. Disponível em: [https://publicacoes.amigosdanatureza.org.br/index.php/gerenciamento\\_de\\_cidades/article/view/2088](https://publicacoes.amigosdanatureza.org.br/index.php/gerenciamento_de_cidades/article/view/2088). Acesso em: 17 jan. 2023.