

Desafios do planejamento em municípios pequenos

13/06/2025

Planejar é essencial para que um município saiba onde está, para onde quer ir e como chegar lá. Mas, nos pequenos municípios, esse processo enfrenta obstáculos específicos que exigem soluções criativas e adaptadas à realidade local.

Municípios pequenos são, de um modo geral, aqueles que possuem população reduzida e limitações estruturais significativas, tanto em termos de recursos humanos quanto financeiros. Embora não exista uma definição única e rígida, no Brasil é comum considerar como pequenos os municípios com até 20 mil habitantes, segundo critérios utilizados por órgãos como o IBGE, a CNM (Confederação Nacional de Municípios) e os Tribunais de Contas.

Esses municípios costumam apresentar características como:

Baixa arrecadação própria, com forte dependência de transferências constitucionais (como FPM e ICMS);

Estrutura administrativa enxuta, com número limitado de servidores efetivos e técnicos especializados;

Infraestrutura básica limitada, especialmente em áreas como saúde, educação, planejamento e tecnologia da informação;

Alta rotatividade nas equipes, o que dificulta a continuidade de projetos e políticas públicas;

Dificuldades de acesso a programas estaduais e federais, muitas vezes por falta de equipe para elaborar propostas ou prestar contas.

Na prática, o termo “município pequeno” não se refere apenas ao número de habitantes, mas também à **capacidade institucional** reduzida para planejar, implementar e monitorar políticas públicas de forma autônoma e eficiente. É por isso que essas localidades requerem apoio técnico contínuo, estratégias simplificadas e ferramentas acessíveis, voltadas à sua realidade concreta.

Quais os desafios em se planejar nos municípios pequenos?

Municípios com população reduzida e orçamento limitado costumam enfrentar desafios contundentes na hora de planejar. Entre os mais comuns estão:

Escassez de profissionais: muitas vezes, não há equipe técnica suficiente para elaborar planos ou acompanhar projetos. Um mesmo servidor pode acumular diversas funções, o que dificulta o foco em atividades estratégicas.

Recursos escassos: a maior parte do orçamento é usada para pagar salários e manter serviços essenciais, sobrando pouco para investir em melhorias ou inovações.

Trocas políticas: mudanças de gestão podem interromper planos em andamento, dificultando a continuidade das ações.

Dificuldade para acessar informações e usar dados: sem sistemas adequados ou capacitação, torna-se difícil fazer diagnósticos e tomar decisões baseadas em evidências.

O que pode ser feito?

Ante os desafios, há caminhos possíveis e realistas para qualificar o planejamento mesmo em contextos com pouca estrutura. Algumas soluções viáveis:

Planejamento modular e por etapas curtas: ao invés de planos muito complexos, é possível dividir os objetivos em pequenas metas, mais fáceis de executar e acompanhar.

Capacitação dos servidores locais: investir na formação de quem já está na prefeitura, valorizando talentos internos, pode fazer diferença. O apoio de consórcios ou de programas estaduais pode ajudar.

Parcerias e apoio regionalizado: participar de **consórcios intermunicipais** ou buscar apoio técnico de **associações regionais** pode trazer recursos humanos e técnicos que o município não possui sozinho.

Ferramentas simples e práticas: checklists, cronogramas, fichas-padrão e

dashboards básicos pode facilitar a organização e o acompanhamento das ações.

Apoio de outros entes federativos

Programas estaduais, como o Conecta399, e programas federais de apoio à gestão, como o Transferegov e o Gestaogov, têm sido fundamentais para oferecer suporte técnico e metodológico aos municípios. Eles ajudam a nivelar o acesso a boas práticas e a reduzir desigualdades entre municípios pequenos e grandes.

Mesmo com menores recursos, é possível planejar de forma estratégica. O importante é adaptar as ferramentas à realidade local, investir na formação da equipe e aproveitar as parcerias disponíveis. Planejar não é só um dever legal, mas uma oportunidade de construir caminhos possíveis para melhorar a vida das pessoas.