

8.



# EQUILÍBRIO DE CONTAS



## SALVADOR

RELATÓRIO DE ATIVIDADES  
2013-2016



**SALVADOR**  
PREFEITURA

PRIMEIRA CAPITAL DO BRASIL



## EQUILÍBRIO DE CONTAS

A atuação desta área visa garantir o equilíbrio das contas públicas do Município, de modo que a Prefeitura possa implementar os programas e atividades demandados pela coletividade. Nesse sentido, suas atividades voltam-se para os objetivos de tornar Salvador compatível com o seu potencial de arrecadação e captação de recursos, controlando a dívida, buscando maior qualidade do gasto público e garantindo total transparência na sua aplicação.

### SITUAÇÃO FINANCEIRA ENCONTRADA EM 2013

- **Dívidas de curto prazo sem disponibilidade financeira compatível**

Ao final de 2012 a dívida de curto prazo somava R\$ 1,230 bilhão contra uma Disponibilidade de Caixa Líquida negativa em R\$ 77 milhões.

- **Falta de controle sobre as Receitas Municipais pela inexistência de Caixa Único**

Até 2012 as receitas e movimentações financeiras não eram centralizadas na Secretaria da Fazenda (Tesouro Municipal), fragilizando a gestão financeira municipal.

- **Inexistência de mecanismos para negativar devedores**

Os únicos instrumentos à disposição do Município contra o devedor de tributos municipais até 2012 eram as tradicionais cobrança administrativa, inscrição na Dívida Ativa do Município e execução judicial.

- **Pendências no CAUC**

Em 2012, o Município registrava 173 pendências no Cadastro Único de Convênios, o que o impedia de fazer operações de crédito e firmar convênios com a União.

- **Falta de Controle da Dívida Consolidada**

A Dívida Consolidada Líquida alcançava R\$ 1,82 bilhão e constituía 52,08% da Receita Corrente Líquida (RCL) em 2012.

- **Falta de Controle Sobre o Valor dos Débitos de Precatórios**

Ao final de 2012, além de Débitos Precatórios contabilizados de R\$ 723 milhões, registravam-se dívidas de precatórios e acordos judiciais vencidos e não contabilizados de R\$ 93 milhões.

- **Planta Genérica de Valores – PGV desatualizada, impondo baixa arrecadação de IPTU**

A PGV, que constitui a base monetária de referência para o cálculo e lançamento do IPTU, teve sua última atualização realizada há mais de 10 anos, impondo uma arrecadação do IPTU incompatível com o valor de mercado dos imóveis.



- **Cadastro Imobiliário Desatualizado**

O Cadastro Imobiliário do Município se encontrava desatualizado, não refletindo a real situação dos imóveis e da realidade urbana da cidade, implicando diminuição de arrecadação e injustiça tributária.

## MEDIDAS IMPLANTADAS

A partir do primeiro ano da gestão, várias foram as medidas adotadas para reversão do quadro financeiro caótico encontrado no Município, a exemplo de:

## MEDIDAS DE REDUÇÃO DAS DÍVIDAS

- **Redução da Dívida Consolidada**

A Dívida Consolidada Líquida foi reduzida progressivamente de R\$ 1,82 bilhão e 52,08% da Receita Corrente Líquida (RCL) em 2012 para R\$ 1,69 bi e 41,66% da RCL já em 2013; para R\$ 1,42 bi e 30,39% da RCL em 2014; para R\$ 1,31 bi e 27,91% da RCL em 2015; e, por fim, para tão somente R\$ 435,5 milhões e 8,23% da RCL em 2016.

- **Parcelamento da Dívida**

Após cuidadosa verificação da efetiva execução dos serviços, foi efetuado o parcelamento em 7 anos das dívidas superiores a R\$ 50 mil deixadas pela Administração passada com fornecedores e prestadores de serviço.

- **Pagamento das Restituições Tributárias**

Efetuu-se em 2013 o pagamento das restituições tributárias pendentes desde 2008.

- **Redução de Débitos de Precatórios**

Os Débitos de Precatórios do Município foram reduzidos em 54%, caindo de R\$ 723 milhões em 2012 para R\$ 329,7 milhões em 2016.

- **Renegociação de Contratos**

Foram renegociados os contratos com fornecedores e prestadores de serviços, advindos de 2012, obtendo-se uma redução média de 10% no valor dos contratos e das licitações reavaliadas.

- **Auditoria nos Processos de TRANSCON**

Em análise realizada nos processos de TRANSCON, foram constatadas irregularidades em diversas áreas transacionadas, com comprovação através de pesquisas documentais, que proporcionaram expressiva redução de certidões de TRANSCON já emitidas.

- **Auditoria nos Processos de Desapropriações**

Foi realizada revisão nos procedimentos de diversos processos de desapropriação através das comissões instituídas pelos Decretos nº 19.093/2008 e 22.497/2011, cuja conclusão



foi pela nulidade das expropriações. Após contestação dos interessados, concluiu-se pela irregularidade do procedimento, o que deverá evitar o comprometimento de orçamentos futuros através da compensação de créditos tributários previstos nos acordos de desapropriação. Alguns acordos de desapropriação celebrados ao final de 2012 sequer foram exigidos à Prefeitura, denotando a princípio, irregularidades nos procedimentos.

- **Regularização do contrato junto ao banco pagador da folha de pagamento dos servidores ativos, inativos e pensionistas do Município**

Já em fevereiro de 2013 foi regularizado junto ao Banco Bradesco o contrato para pagamento das folhas dos servidores ativos, inativos e pensionistas e dos fornecedores, gerando ao município R\$126 milhões.

- **Implantação do Caixa Único e negociação com bancos para remuneração dos depósitos bancários**

Ainda em 2013 todas as disponibilidades financeiras provenientes de quaisquer fontes de arrecadação foram centralizadas no Caixa Único do Tesouro Municipal, permitindo o controle e a gestão unificados das finanças municipais.

- **Implantação do CADIN e do Protesto Extrajudicial**

Em 2013 foi implantado o Cadastro Municipal de Inadimplentes – CADIN, que penaliza o contribuinte devedor em seu relacionamento com a Prefeitura e, desta forma, o induz a quitar suas obrigações com o Município. Até o final de 2016 mais de 6 milhões de pendências foram inscritas no Sistema, abrangendo um total de 790 mil devedores. Ainda foi implantado, no âmbito da Dívida Ativa, o protesto extrajudicial das dívidas com o Município, como importante instrumento adicional de recuperação de dívidas.

- **Implantação de contingenciamentos orçamentários no início do exercício**

A partir de 2013 foi implantada a sistemática de efetuar contingenciamentos orçamentários já no início de cada exercício fiscal, para assegurar que a execução das despesas somente se dê mediante a garantia da arrecadação de receitas suficientes e para que as cotas financeiras sejam compatíveis com a execução do orçamento contingenciado.

- **Revisão e atualização da Planta Genérica de Valores – PGV**

Foi empreendida a revisão e a atualização da Planta Genérica de Valores do Município, compatibilizando o valor dos imóveis com os correspondentes valores de mercado e, com isto, redefinindo a base de cálculo do IPTU.

- **Atualização do Cadastro Imobiliário**

Em 2013 foi implementado um amplo recadastramento imobiliário do Município, o que, combinado com a revisão da Planta Genérica de Valores, implicou significativa melhoria na situação cadastral dos imóveis e na base de cálculo do IPTU.

Além disso, foi iniciado o Projeto Cadastro Técnico Multifinalitário do Município de Salvador, para a geração de bases cadastrais digitais múltiplas, planialtimétricas, georreferenciadas,



de alta precisão, na escala 1:1.000. Os serviços de levantamento aerofotogramétrico e de restituição, cobrindo toda a área do Município, incluindo as ilhas, encontram-se em execução.

- **Implantação do Programa NOTA SALVADOR**

Este Programa tem como foco a incorporação, por parte do tomador de serviço, da cultura da exigência da nota fiscal eletrônica de serviços. Para tanto, oferece incentivos financeiros aos contribuintes de ISS que exigirem a Nota Fiscal de Serviços, estimulando a educação e a consciência tributária e promovendo o aumento da arrecadação tributária municipal. No ano de 2016 registrou-se um total acumulado de 281.172 pessoas físicas cadastradas no Portal da Nota Salvador, com senha web, tendo sido gerados bilhetes para sorteio de prêmios para uma média mensal de 55.849 pessoas.

Desde a efetivação do Programa em dezembro de 2014 até o final de 2016, foram realizados 36 sorteios de premiação, com uma quantidade de 562.068 prêmios distribuídos, no valor total de prêmios e créditos pagos de R\$ 25,6 milhões, dos quais R\$ 25,1 milhões transferidos para conta corrente/poupança, R\$ 197 mil transformados em crédito de celular e R\$ 264 mil em crédito para o SalvadorCard.

Além disso, o Programa possibilitou o uso dos créditos para abatimento do valor do IPTU, nos montantes de R\$ 36 mil para 416 imóveis em 2016 e R\$ 150 mil para 1696 imóveis em 2017.

- **Implantação do Sistema para cálculo e emissão de guia do ITIV – via internet**

Disponibilizado na internet aplicativo que possibilita o cálculo do ITIV e a emissão da guia de pagamento exclusivamente pelo sistema, pelo próprio contribuinte, de forma simplificada e amigável, sem necessidade de autenticação ou intermediação de terceiros.

- **Solução das pendências com o CAUC**

Foram integralmente sanadas em 2013 as pendências do Município com o Cadastro Único de Convênios, que contava com 173 registros em 2012, pelo que foi reabilitada a capacidade do Município para realizar operações de crédito e receber transferências voluntárias da União. No período de agosto de 2013 ao final de 2016 foram registradas apenas 05 situações de restrições no CAUC, todas elas tratando de problemas pontuais resolvidos em prazo nunca superior a 30 dias, resguardando, com isto, a permanente regularidade fiscal do Município.

- **Implantação de Programas de Parcelamento Incentivado em 2014 e em 2015**

Por meio destes dois Programas de Parcelamento Incentivado de dívidas, o Município ofereceu aos contribuintes em débito com a fazenda municipal condições especiais, que incluem isenção total ou parcial de juros e multas, para a regularização de suas dívidas. Estes programas propiciaram a contratação de quitação de dívidas no montante global de R\$ 642 milhões, dos quais R\$ 365 milhões já foram efetivamente arrecadados até o final de 2016.

Além dos PPI, o Município também criou o Programa de Parcelamento Administrativo de



Dívidas (PAD). Implantado em 2014, corresponde ao parcelamento ordinário de débitos tributários e não tributários inscritos ou não em Dívida Ativa em até 60 meses. Diferente do PPI, ele não concede benefícios sobre os débitos parcelados ou pagos à vista. A inovação está em desburocratizar a adesão do contribuinte ao parcelamento, que pode ser realizado através da internet. No PAD, o contribuinte encontra sua cesta de débitos e consolida o valor devido, efetivando um único compromisso de parcelamento, sem precisar se deslocar aos diversos órgãos municipais. R\$ 179 milhões foram contratados neste Programa, dos quais R\$ 63 milhões já foram efetivamente arrecadados até 2016.

- **Recebimento de Depósitos Judiciais**

Salvador foi uma das primeiras, entre as capitais brasileiras, a ter acesso aos recursos dos Depósitos Judiciais, graças ao atendimento pela Prefeitura das exigências feitas pelo Tribunal de Justiça e pelo Banco do Brasil. Até o final de 2016, o Município recebeu R\$ 138,4 milhões, a serem aplicados no pagamento de Precatórios e de Dívidas do Município.

- **Saldo em Caixa**

Decorrente de todo esforço realizado pela PMS e da implementação das ações realizadas desde o primeiro ano da gestão, as finanças tiveram seu equilíbrio reestabelecido e o saldo líquido em caixa, que fechara o ano de 2012 negativo em R\$ 77 milhões, passou para o polo positivo em R\$ 459 milhões já no exercício de 2013 e foi ampliado em 2014 e 2015 para cerca de R\$ 700 milhões, estimando-se para 2016 — apesar de os números do ano ainda não estarem fechados — um crescimento de 10% a 15% em relação ao saldo de 2015.

## AVANÇOS E RESULTADOS ALCANÇADOS

As medidas implementadas pela atual Administração Municipal na gestão das finanças públicas conduziram à obtenção de avanços e resultados muito expressivos para o alcance do objetivo estratégico previamente traçado de conferir ao Município autonomia financeira para a execução dos investimentos sociais e de infraestrutura urbana demandados pela população e exigidos pela situação de abandono em que se encontrava a Cidade.

## RECEITA MUNICIPAL

- **Evolução da Receita por Origem: receitas próprias e de transferências**

Conforme exibido na Tabela 1, as receitas próprias do Município de Salvador experimentaram, entre 2012 e 2016, um crescimento médio anual, em termos nominais, de 13,3%, o que corresponde a uma vez e meia o verificado com as receitas de transferências (8,8%).

Com isto, e a despeito da séria crise por que passa a economia nacional nos últimos anos, marcada pela estagnação em 2014 e pela forte recessão registrada nos anos de 2015 e 2016, período em que o PIB do país registrou queda real acumulada de 7,2%, a Receita Total arrecadada pelo Município logrou crescer 52%, nominalmente, no período de 2013 a 2016, a uma taxa média anual de 12,4%, saltando de R\$ 3,83 bilhões em 2012 para R\$ 5,83 bilhões em 2016.



**TABELA 1 – EVOLUÇÃO ANUAL DAS RECEITAS PRÓPRIAS E DE TRANSFERÊNCIAS**

COMPONENTE DA RECEITA	2012	2013	2014	2015	2016	INCREMENTO NOMINAL				MÉDIO ANUAL
						2013/12	2014/13	2015/14	2016/15	
Receitas Próprias	1 784,6	2 179,0	2 659,6	2 795,6	2 900,4	22,1%	22,1%	5,1%	3,7%	13,3%
Tributária	1 423,0	1 625,9	2 007,2	1 927,1	2 041,8	14,3%	23,5%	-4,0%	6,0%	11,2%
Impostos	1 231,5	1 423,3	1 785,1	1 720,8	1 817,8	15,6%	25,4%	-3,6%	5,6%	12,5%
Taxas	191,5	202,6	222,2	206,2	224,0	5,8%	9,7%	-7,2%	8,6%	2,8%
Não Tributária	361,6	553,1	652,4	868,6	858,7	53,0%	17,9%	33,1%	-1,1%	34,7%
Receita de Transferências	1 852,2	2 001,3	2 177,7	2 385,1	2 647,8	8,1%	8,8%	9,5%	11,0%	8,8%
Governamentais Obrigatórias	1 769,9	1 968,6	2 121,8	2 362,4	2 592,0	9,6%	7,8%	11,3%	9,7%	9,6%
Receita Total (Exceto Intraorçamentária)	3 636,7	4 180,3	4 837,4	5 180,8	5 548,2	14,9%	15,7%	7,1%	7,1%	12,6%
Receita Intraorçamentária	199,1	193,9	228,7	254,4	283,0	-2,6%	17,9%	11,2%	11,3%	8,9%
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>3 835,8</b>	<b>4 374,2</b>	<b>5 066,0</b>	<b>5 435,1</b>	<b>5 831,3</b>	<b>14,0%</b>	<b>15,8%</b>	<b>7,3%</b>	<b>7,3%</b>	<b>12,4%</b>

Fonte: SGF/SIGEF/SEFAZ

Valor Nominais (em R\$ milhões)

Destaque especial foi registrado no desempenho das receitas próprias. Fruto das medidas tributárias implementadas e da maior eficiência empreendida na máquina fazendária municipal na atual gestão, a participação desta fonte de recursos tornou-se mais expressiva do que a das Receitas de Transferências na composição do montante total das receitas municipais.

De fato, como se observa na Tabela 2, as Receitas Próprias eram inferiores às Receitas de Transferências em 2012, mas, já a partir de 2013, esse quadro foi revertido, passando os ingressos próprios a superar os de transferências, alcançando, na média até 2016, 53,3% da Receita Total do Município.

Assinale-se que, mesmo no ano de 2016 e apesar do agravamento da crise pela qual atravessa a economia brasileira desde 2014, as receitas próprias suplantaram as receitas de transferências. Desta forma, na atual gestão municipal processou-se a inversão da maior dependência das receitas de Salvador dos repasses estaduais e federais para sua própria eficiência arrecadatória.

Impõe-se ressaltar ademais, que essa situação foi mantida em 2016 apesar dos valores especiais acrescidos à cota-parte do Fundo de Participação dos Municípios neste exercício, decorrentes da arrecadação extraordinária do Governo Federal de recursos de repatriação de ativos.



**TABELA 2 – COMPOSIÇÃO DA RECEITA (PRÓPRIA VS. TRANSFERÊNCIAS)**

Item de Receita	2012	2013	2014	2015	2016	Participação na Receita Total					
						2012	2013	2014	2015	2016	2013 a 2016
Receitas Próprias	1.784,6	2.179,0	2.659,6	2.795,6	2.900,4	49,1%	52,1%	55,0%	54,0%	52,3%	53,3%
Receitas de Transferências	1.852,1	2.001,3	2.177,7	2.385,1	2.647,8	50,9%	47,9%	45,0%	46,0%	47,7%	46,7%
Receita Total	3.636,7	4.180,3	4.837,4	5.180,8	5.548,2	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Valores Nominais (em R\$ milhões) - Fonte: SGF/SIGEF/SEFAZ

• **Evolução das Receitas Orçamentárias: Corrente e de Capital**

A Tabela 3 exibe a evolução da receita orçamentária do Município de Salvador no período de 2012 a 2016, segundo sua subdivisão formal em Receita Corrente e Receita de Capital. A par dos aspectos de desempenho concernentes à Receita com Impostos e à proporcional diminuição do peso das Transferências Obrigatórias, acima destacados e aqui igualmente observáveis, o ponto de maior destaque nesta Tabela 3 é a expressividade das Receitas Correntes em relação às de Capital, numa razão de 98% para 2% da Receita Total do Município. Não é difícil apontar como responsável por esta configuração de fatores a virtual inexistência de Transferências Voluntárias por parte da União (em que pese o Município estar em dia com o CAUC desde 2014) e do Estado da Bahia para o Município no período em consideração.

**TABELA 3 – EVOLUÇÃO ANUAL DAS RECEITAS CORRENTES E DE CAPITAL**

COMPONENTE DA RECEITA	2012	2013	2014	2015	2016	INCREMENTO NOMINAL				MÉDIO ANUAL
						2013/12	2014/13	2015/14	2016/15	
Receitas Correntes	3.605,8	4.174,9	4.814,8	5.113,0	5.449,9	15,8%	15,3%	6,2%	6,6%	12,4%
Impostos	1.231,5	1.423,3	1.785,1	1.720,8	1.817,8	15,6%	25,4%	-3,6%	5,6%	12,5%
Taxas	191,5	202,6	222,2	206,2	224,0	5,8%	9,7%	-7,2%	8,6%	2,8%
Transferências Correntes	1.824,2	1.996,4	2.161,9	2.368,7	2.587,7	9,4%	8,3%	9,6%	9,2%	9,1%
Cota-parte FPM	490,4	525,3	606,8	704,7	832,2	7,1%	15,5%	16,1	18,1%	12,9%
Recurso SUS	415,0	477,6	512,7	558,9	652,0	15,1%	7,3%	9,0%	16,7%	10,5%
Cota-parte ICMS	545,6	620,7	636,0	686,0	677,5	13,8	2,5%	7,9%	-1,2%	8,0%
Outras Transferências	612,1	636,8	686,2	729,9	755,3	4,0%	7,7%	6,4%	3,5%	6,0%
Deduções das Transferências	-238,9	-264,1	-279,8	-310,9	-329,4	10,6	5,9%	11,1%	5,9%	9,20%
Outras Receitas Correntes	358,5	552,6	645,7	817,3	820,4	54,1	16,9%	26,6%	0,4%	32,5%





COMPONENTE DA RECEITA	2012	2013	2014	2015	2016	INCREMENTO NOMINAL				MÉDIO ANUAL
						2013/12	2014/13	2015/14	2016/15	
Receitas de Capital	30,9	5,4	22,5	67,7	98,4	-82,4%	314,9%	200,6%	45,3%	144,4%
Transferências de Capital	27,9	4,9	15,8	16,4	65,3	-82,5%	224,8%	3,9%	296,8%	48,7%
Operações de Crédito	3,0	-	-	6,3	15,2	-	-	-	-	-
Alienação de bens	0,0	0,6	6,7	44,9	18,0	-	1110,7%	570,4%	-60,0%	-60,0%
Outras Receitas de Capital	0,0	0,0	-	0,0	-	-	-	-	-	-
Receita Total (Exceto Intraorçamentária)	3 636,7	4 180,3	4 837,4	5 180,8	5 548,2	14,9%	15,7%	7,1%	7,1%	12,6%
Receita Intraorçamentária	199,1	193,9	228,7	254,4	283,0	-2,6%	17,9%	11,2%	11,3%	8,9%
<b>RECEITA TOTAL</b>	<b>3 835,8</b>	<b>4 374,2</b>	<b>5 066,0</b>	<b>5 435,1</b>	<b>5 831,3</b>	<b>14,0%</b>	<b>15,8%</b>	<b>7,3%</b>	<b>7,3%</b>	<b>12,4%</b>

Fonte: SGF/SIGEF/SEFAZ

Valores Nominiais (em R\$ milhões)

#### • Da Receita Não Tributária – Uso dos Bens Imóveis Municipais

O melhor gerenciamento do uso dos imóveis municipais vem representando mais uma importante fonte de receita para o município. De 2013 a 2016 foram arrecadados R\$ 104,2 milhões. Apenas com alienação das áreas objeto da Lei nº 8.655/2014 foram R\$75 milhões, equivalentes a 71,89% do total desta receita, conforme demonstra a tabela abaixo:

**TABELA 4 – RECEITAS ORIUNDAS DO USO DE IMÓVEIS MUNICIPAIS**

TIPO DE RECEITA (R\$1000,00)	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Áreas Alienadas		6 431,0	48 132,5	20 374,5	74 938,0
TDU	643,9	2 035,0	2 226,2	3 005,1	7 910,2
PULP1	1 637,4	1 741,8	1 837,6	2 037,9	7 254,7
FORO		2 164,5	2 566,8	368,1	5 099,4
RESGATE DE ENFITEUSE	48,5	3 308,3	521,2	468,4	4 346,4
CONCESSÃO DE USO	791,5	499,0	683,8	346,6	2 320,9
PERMISSÃO DE USO	341,0	749,8	644,6	235,5	1 970,9



TIPO DE RECEITA (R\$1000,00)	2013	2014	2015	2016	TOTAL
OUTRAS	38,1	82,5	135,2	141,4	397,2
<b>TOTAL</b>	<b>3.500,4</b>	<b>17.011,9</b>	<b>56.747,9</b>	<b>26.977,6</b>	<b>14.237,8</b>

Fonte: SEFAZ, 2016

### • Comparativo com as Demais Capitais do Nordeste

Embora os números de outras capitais relativos a 2016 ainda não estejam disponíveis, a Tabela 5 demonstra que, no período de 2012 a 2015, Salvador foi a capital do Nordeste cujas receitas total e corrente, em valores nominais arrecadados, mais avançaram, alcançando taxas de crescimento médio anual de 12,6% (Receita Total) e 12,4% (Receita Corrente). Tal desempenho contribuiu para que a capital baiana preservasse a 1ª posição em montante de Receita Tributária arrecadada, com crescimento médio anual de 11,2% entre 2012 e 2015 nesse quesito, e mantivesse, em 2015, o posto de 2ª maior arrecadação tanto em Receita Total quanto em Receita Corrente entre as capitais nordestinas.

**TABELA 5 – RECEITA ARRECADADA – COMPARATIVO ENTRE AS CAPITAIS DO NORDESTE**

Item da Receita	Montante Arrecadado				Incremento Médio Anual (2013 a 2015)	
	Valor		Ranking Nordeste		Taxa	Ranking Nordeste
	2012	2015	2012	2015		
Receita Total	3.636,7	5.180,8	2º	2º	12,6%	1º
Receita Corrente	3.605,8	5.110,7	2º	2º	12,4%	1º
Receita Tributária	1.423,0	1.927,1	1º	1º	11,2%	6º
Transferências Correntes	1.824,6	2.366,7	2º	2º	9,1%	1º
Receita de Capital	30,9	67,7	7º	5º	144,4%	2º
Transferências de Capital	27,9	16,4	4º	5º	48,7%	1º

Valores Nominais (em R\$ milhões) - Fonte: SISIN/Site Compara Brasil

Conforme evidencia a Tabela 6, a receita de Salvador, em termos per capita, experimentou o segundo maior crescimento em Receita Total e em Receita Corrente de 2012 para 2015, o que a fez subir da 9ª para a 8ª posição no ranking das capitais nordestinas, nesses quesitos.

Neste contexto, cumpre observar que em 2015 Salvador possuía a maior população das capitais do Nordeste, com 2,92 milhões de habitantes, ou seja, 13% a mais que Fortaleza, a 2ª colocada com seus 2,59 milhões de habitantes, e inacreditáveis 80% a mais do que a 3ª colocada, Recife, que contava 1,62 milhão de habitantes. Resta, assim, evidenciada a grande dificuldade de Salvador em se destacar nesse cenário comparativo per capita com suas congêneres regionais.

Ademais, o fato de a receita tributária per capita de Salvador ter subido de R\$ 528 em 2012 para R\$ 659 em 2015, mantendo a capital baiana na terceira posição, em tributos municipais



diretamente arrecadados por habitante, entre as capitais nordestinas, demonstra que a carga tributária imposta aos soteropolitanos no período em destaque não constituiu ônus diferenciado na comparação com a carga suportada pelo contribuinte das demais capitais do Nordeste.

No que concerne às Transferências Correntes per capita, a capital baiana manteve-se na última posição no ranking das capitais do Nordeste, fruto, em grande parte, dos inexpressivos volumes de transferências voluntárias que tem recebido em comparação com suas congêneres regionais, cabendo ressaltar, de novo, que o Município se encontra quite com o CAUC desde 2013.

**TABELA 6 – RECEITA PER CAPITA – COMPARATIVO ENTRE AS CAPITAIS DO NORDESTE**

Item da Receita	Receita Per Capita				Incremento (2015/2012)	
	Valor		Ranking Nordeste		Taxa	Ranking Nordeste
	2012	2015	2012	2015		
Receita Total	1.350,1	1.772,8	9°	8°	31,3%	2°
Receita Corrente	1.338,7	1.749,6	9°	8°	30,7%	2°
Receita Tributária	528,3	659,7	3°	3°	24,9%	6°
Transferências Correntes	677,4	810,2	9°	9°	19,6%	2°
Receita de Capital	11,5	23,2	9°	9°	102,2%	2°
Transferências de Capital	10,3	5,6	6°	7°	-45,6%	6°

Valores Nominiais (em R\$) - Fonte: SISIN/Site Compara Brasil

## DESPESA MUNICIPAL

### • Evolução da Despesa

A execução das despesas pelo Município sujeitou-se, desde 2013, aos propósitos maiores de busca permanente do equilíbrio fiscal das contas públicas, regra de ouro da atual gestão, e da melhoria da capacidade de geração de resultados financeiros visando conferir a Salvador a capacidade de realizar, com seus próprios recursos, os investimentos demandados por sua população, independentemente de repasses voluntários pela União ou pelo Estado da Bahia.

Nem por isso, mas traduzindo de forma enfática o compromisso da atual gestão com a Saúde e a Educação, os índices mínimos exigidos para as despesas com essas áreas foram ambos ampla e folgadoamente superados em cada um dos exercícios desde 2013.

Igualmente, foi objeto do mais absoluto respeito o cumprimento integral e tempestivo de todos os compromissos assumidos pelo Município com seus servidores e fornecedores.

Outro aspecto a destacar neste contexto é que os montantes totais das despesas executadas se situaram sistematicamente abaixo daqueles relativos às receitas do Município, como revela a comparação dos dados da Tabela 7 com os da Tabela 1.



### TABELA 7 – EVOLUÇÃO ANUAL DA DESPESA

Componente da Despesa	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Despesa Corrente</b>	<b>3.316</b>	<b>3.491</b>	<b>4.229</b>	<b>4.664</b>	<b>4.990</b>
Pessoal e Encargos	1.502	1.830	1.989	2.203	2.459
Locação de Mão de Obra	151	175	325	350	461
Serviço de Terceiros	796	910	1.491	1.609	1.688
Material de Consumo	75	111	105	111	102
Juros e Encargos da Dívida	69	69	68	71	11
Outras Despesas Correntes	725	395	251	320	269
<b>Despesa de Capital</b>	<b>302</b>	<b>386</b>	<b>512</b>	<b>457</b>	<b>407</b>
Investimentos	157	203	413	334	299
Amortização da Dívida	138	178	98	123	108
Inversões Financeiras	7	5	-	-	-
Outras Despesas de Capital	-	-	-	-	-
<b>Despesa Total (Exceto Intra-orçamentária)</b>	<b>3.618</b>	<b>3.876</b>	<b>4.741</b>	<b>5.121</b>	<b>5.397</b>
Despesa Intra-orçamentária	162	191	229,4	261,1	285,5
<b>Despesa Total</b>	<b>3.780</b>	<b>4.067</b>	<b>4.970</b>	<b>5.382</b>	<b>5.682</b>

Valores Nominais Empenhados (em R\$ milhões) - Fonte: SGF/SIGEF/SEFAZ

Mas, ao mesmo tempo, observa-se uma nítida tendência de aproximação dos valores das despesas e das receitas totais nos últimos exercícios, retratando tanto, do lado das receitas, as dificuldades decorrentes da queda da atividade econômica no país, quanto, do lado das despesas, a expansão das despesas decorrentes dos serviços sociais, de educação e de saúde, além da rigidez de crescimento de algumas delas, em especial as relativas a pessoal.

### RESULTADOS PRIMÁRIO E NOMINAL

Conforme demonstrado na Tabela 8, as metas de resultado primário fixadas na Lei Orçamentária Anual foram superadas com folga nos anos de 2013 a 2016. Como consequência, a diferença positiva entre a receita primária e a despesa primária acumuladas no período totalizou R\$ 862 milhões contra uma meta fixada em R\$ 606 milhões.

### TABELA 8 – RESULTADO PRIMÁRIO

Ano	Receita Primária* (A)	Despesa Primária* (B)	Resultado Primário	
			Alcançado (A-B)	Meta (IOA)
2012	3.808	3.574	234	195
2013	4.329	3.818	511	233
2014	4.938	4.804	134	-136
2015	5.224	4.974	250	-149
2016	5.636	5.669	-33	-554
<b>2013-2016</b>	<b>20.127</b>	<b>19.265</b>	<b>862</b>	<b>-606</b>

Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ - IOA: 2012 a 2016

\* Não inclui Receita (ou Despesa) Financeira



Já quanto ao Resultado Nominal, mensurado, na forma da Tabela 9, pela diferença entre o saldo da Dívida Consolidada Líquida do Município existente no final de cada exercício e o existente no final do exercício anterior, observa-se que, tal qual no item anterior, as metas fixadas pela Prefeitura também foram superadas.

Os resultados alcançados, no conceito nominal, contribuíram para a redução do estoque da Dívida Consolidada Líquida em R\$ 1,394 bilhão (resultado nominal acumulado) nos anos de 2013 a 2016.

**TABELA 9 – RESULTADO NOMINAL**

Em R\$ milhões

Ano	Dívida Consolidada Líquida		Resultado Nominal	
	No Ano (A)	No Ano Anterior (B)	Alcançado (A-B)	Meta (LOA)
2012	1.830	1.727	103	119
2013	1.691	1.829	-138	-30
2014	1.423	1.691	-268	458
2015	1.318	1.423	-105	216
2016	435	1.318	-883	1.219
2013-2016	-	-	-1.394	1.863

Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ - LOA: 2012 a 2016

## RESULTADO ORÇAMENTÁRIO

A Tabela 10 mostra a evolução dos resultados orçamentários gerados ao longo dos últimos exercícios, restando evidenciado que o forte controle exercido sobre as despesas na atual gestão permitiu que, mesmo no cenário de queda na atividade econômica do país, ainda assim se obtivessem saldos orçamentários positivos em todos os anos, com ênfase para 2013, em que o superávit chegou a R\$ 307 milhões, e, igualmente, para 2016, dada a séria crise econômica dos últimos anos.



**TABELA 10 – RESULTADO ORÇAMENTÁRIO**

Detalhamento	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Receita Total</b>	<b>— 3.836</b>	<b>— 4.374</b>	<b>— 5.066</b>	<b>— 5.435</b>	<b>— 5.831</b>
Receitas Correntes	3.606	4.175	4.815	5.113	5.450
Receitas de Capital	31	5	23	68	98
Receita Intra-orçamentária	199	194	229	254	283
<b>Despesa Total</b>	<b>— 3.780</b>	<b>— 4.067</b>	<b>— 4.970</b>	<b>— 5.382</b>	<b>— 5.682</b>
Despesas Correntes	3.316	3.491	4.229	4.664	4.990
Despesas de Capital	302	386	512	457	407
Despesa Intra-orçamentária	162	191	229	261	285
<b>Resultado Orçamentário</b>	<b>55</b>	<b>307</b>	<b>96</b>	<b>53</b>	<b>149</b>

Valores Nominiais Arrecadados e Empenhados (em R\$ milhões) - Fonte: SGF/SIGEF/SEFAZ

## DISPONIBILIDADE DE CAIXA

Na forma evidenciada na Tabela 11, a situação deficitária das Disponibilidades Líquidas de Caixa em 2012 (R\$ 77 milhões) foi imediatamente revertida na atual gestão, com a geração, já em 2013, de um superávit de R\$ 459 milhões, o qual foi ampliado para quase R\$ 700 milhões em 2014 e 2015, estimando-se para 2016, apesar de os dados do ano ainda não estarem fechados, uma extensão de mais 10% a 15% a partir desse último valor.

## GASTOS COM EDUCAÇÃO E SAÚDE

As tabelas 11 e 12 mostram os gastos municipais com Educação e com Saúde no período de 2012 a 2016.

Diferentemente da gestão anterior, em que o índice legal exigido nos gastos com Educação deixou de ser exigido, na atual Administração Municipal tal exigência foi não apenas atendida, mas, mais do que isto, foi superada em todos os anos. Aliás, esta superação do índice mínimo constitucional significa que a Educação Pública Municipal de Salvador recebeu no primeiro mandato da atual Administração, ou seja, de janeiro de 2013 a dezembro de 2016, um montante adicional de investimentos de R\$ 157,6 milhões além do valor constitucionalmente exigido.

Destaca-se, outrossim, o crescimento progressivo dos gastos brutos com Educação desde R\$ 750 milhões em 2012 para R\$ 1.211 em 2016, configurando um acréscimo médio anual de R\$ 115 milhões nestas despesas.



### TABELA 11 – GASTOS COM EDUCAÇÃO

Em R\$ milhões

Ano	Despesa Bruta Realizada	Índice Constitucional					
		Despesa Total Aplicável (A)	Deduções Exigidas (B)	Despesa Líquida Aplicável (C=A - B)	Receitas de Impostos e Transferências (D)	Índice	
						Alcançado (C/D)	Limite (C/D)
2012	750,7	715,2	139,0	576,2	2.528,2	22,79%	25,0%
2013	839,7	811,4	87,0	724,4	2.847,3	25,44%	
2014	1.007,5	960,2	110,1	850,1	3.336,0	25,48%	
2015	1.115,5	1.042,0	115,0	927,0	3.441,8	26,93%	
2016	1.211,1	1.140,0	142,3	997,7	3.659,2	27,27%	

Valores Nominais (em milhões) - Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

No que concerne à Saúde, os gastos realizados superaram o limite legal durante todos os anos da atual gestão municipal, atingindo, em 2016, 19,07% da Receita Tributária, ou seja, mais de quatro pontos percentuais acima dos 15% legalmente exigidos. Tal qual com a Educação, portanto, a superação do índice mínimo constitucional implica que o Sistema Municipal de Saúde Pública de Salvador recebeu no primeiro mandato da atual Administração, ou seja de janeiro de 2013 a dezembro de 2016, um montante adicional de investimentos de R\$ 367,7 milhões além do valor constitucionalmente exigido.

Ademais disto, as despesas brutas com Saúde experimentaram um expressivo crescimento anual desde R\$ 931 milhões em 2012 para R\$ 1.384 em 2016, com média anual de incremento de R\$ 113 milhões.

### TABELA 12 – GASTOS EM SAÚDE

Em R\$ milhões

Ano	Despesa Bruta Realizada	Índice Constitucional					
		Despesa Total Aplicável (A)	Deduções Exigidas (B)	Despesa Líquida Aplicável (C=A - B)	Receitas de Impostos e Transferências (D)	Índice	
						Alcançado (C/D)	Limite (C/D)
2012	931,5	428,8	1,2	427,6	2.506,4	17,06%	15,0%
2013	958,3	455,0	0,0	455,0	2.824,1	16,11%	
2014	1.092,4	560,5	0,0	560,5	3.310,2	16,93%	
2015	1.211,5	637,0	0,0	637,0	3.404,2	18,71%	
2016	1.384,1	687,3	0,0	687,3	3.604,0	19,07%	

Valores Nominais (em milhões) - Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

Além de demonstrarem o atendimento aos ditames legais de vinculação orçamentária nessas áreas, estes números evidenciam o compromisso da atual gestão municipal com a expansão dos serviços de Saúde e de Educação postos à disposição da população, a exemplo do grande crescimento da cobertura do Programa de Saúde da Família, da implantação de vários Multicentros de Saúde, da intensificação da oferta de Ensino em Tempo Integral, da ampliação das vagas na educação infantil, do cumprimento do piso nacional para professores e de outras iniciativas empreendidas.



## GASTOS COM PESSOAL

Como demonstra a Tabela 13, também nos Gastos com Pessoal, os limites legais vêm sendo rigorosamente observados pela Administração Municipal. Em cada um dos anos de 2013 a 2016, os índices relativos a estes gastos ficaram abaixo não apenas do limite de alerta previsto na LRF (48,6% da Receita Corrente Líquida), mas também do valor registrado para os mesmos em 2012, qual seja 44,50% da RCL.

**TABELA 13 – GASTOS COM PESSOAL**

Em R\$ milhões

Exercício	Despesa Bruta com Pessoal	Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF)					
		Despesa Total com Pessoal (B)	Receita Corrente Líquida (C)	Índice Alcançado (D=B/C)	Limite de Alerta (D=B/C)	Limite Prudencial (D=B/C)	Limite Máximo (D=B/C)
2012	1.924	1.563	3.513	44,50%			
2013	2.197	1.794	4.060	44,19%			
2014	2.312	1.938	4.684	41,36%	48,6%	51,3%	54%
2015	2.599	2.180	4.966	43,90%			
2016	2.671	2.224	5.293	42,01%			

Valores Nominais (em milhões) - Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

## GASTOS COM INVESTIMENTO

A capacidade de investimento do Município na atual gestão foi significativamente ampliada. Os gastos anuais com investimento em Salvador no período de 2013 a 2016 totalizaram em média R\$ 217,6 milhões, representando 4,2% da receita total média anual no período, contra 3,8% no triênio 2010–2012 (Tabela 14). Esta marca suplanta em quase duas vezes e meia os investimentos realizados na gestão anterior (R\$ 137,4 milhões anuais no triênio 201–2012). Tomando como referência os dados da receita de capital, constantes da Tabela 15, verifica-se que para cada R\$ 1,00/ano em ingressos de capital no período 2013 a 2015, R\$ 9,93 foram investidos na cidade, ante R\$ 2,31 no triênio 2010–2012 da gestão anterior.





**TABELA 14 – GASTOS ANUAIS COM INVESTIMENTO**

Ano	Investimento Anual (IA)	Receita Total Anual (RT)	IA/RT (%)	Receita de Capital Anual (RC)	IA/RC (%)
2010	141,2	2.947,0	4,8%	74,8	188,7%
2011	90,5	3.512,0	2,6%	72,5	124,8%
2012	156,1	3.835,8	4,1%	30,9	505,0%
2013	92,2	4.374,2	2,1%	5,4	1698,5%
2014	280,1	5.066,0	5,5%	22,5	1243,3%
2015	237,0	5.435,1	4,4%	67,7	349,9%
2016	261,1	5.831,3	4,5%	98,4	265,3%
2010 a 2012	129,3	3.431,6	3,8%	59,4	217,6%
2013 a 2016	217,6	5.176,7	4,2%	48,5	448,5%

Valores Nominais liquidados (em milhões) - Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

Igualmente relevante foi a expressiva ampliação da capacidade própria de investimento do Município na atual gestão.

A Tabela 15 demonstra o expressivo salto da participação dos recursos próprios no financiamento dos investimentos municipais nos últimos quatro anos (2013 a 2016) e revela que os recursos próprios do Município foram responsáveis por 87% do financiamento dos investimentos realizados contra 58% no triênio 2010–2012.

**TABELA 15 – INVESTIMENTOS X FONTES DE RECURSOS**

ANO	INVESTIMENTO REALIZADO	FONTE DE FINANCIAMENTO				FINANCIAMENTO PRÓPRIO (R\$ MILHÕES)
		CONVÊNIOS	OPERAÇÕES DE CRÉDITO	PRÓPRIA	TOTAL	
	(A)	(B)	(C)	(D)	(E=B+C+D)	(D/A)
2010	141,2	68,0	0,0	73,3	141,2	52%
2011	90,5	69,6	0,0	20,9	90,5	23%
2012	156,1	24,0	3,0	129,1	156,1	83%
2013	92,2	2,3	0,0	89,9	92,2	97%
2014	280,1	4,2	0,0	276,0	280,1	99%
2015	237,0	18,0	6,4	212,6	237,0	90%
2016	261,1	65,3	15,2	180,7	261,1	69%
2010 a 2012	129,3	53,9	1,0	74,4	129,3	58%
2013 a 2016	217,6	22,4	5,4	189,8	217,6	87%

Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

Valores Nominais Liquidados



Em que pese os dados referentes a 2016 ainda não estarem disponíveis nacionalmente, a Tabela 16 apresenta uma visão comparativa dos investimentos entre capitais brasileiras (22 delas), relativos aos três anos anteriores (2013–2015), destacando a posição de Salvador como líder nacional absoluta do ranking de financiamento com recursos próprios dos investimentos municipais.

Considerando os baixos volumes de recursos de convênios e de operações de crédito disponíveis para os investimentos em Salvador (apenas 5%), os números apresentados nestas duas últimas tabelas evidenciam de forma marcante o sucesso das medidas adotadas na atual gestão municipal para alcançar e manter o equilíbrio das finanças municipais e para gerar poupança corrente, ou, em outras palavras, para criar capacidade própria de investimento.

**TABELA 16 – INVESTIMENTOS REALIZADOS X FONTE DE FINANCIAMENTO  
COMPARATIVO ENTRE CAPITAIS SELECIONADAS  
GASTO MÉDIO ANUAL (2013 A 2015)**

CAPITAL ESTADUAL	INVESTIMENTO REALIZADO	FONTE DE FINANCIAMENTO				FINANCIAMENTO PRÓPRIO (R\$ MILHÕES)
		CONVÊNIOS	OPERAÇÕES DE CRÉDITO	PRÓPRIA	TOTAL	
	(A)	(B)	(C)	(D)	(E=B+C+D)	(D/A)
Salvador	316,9	8,2	2,1	306,6	316,9	97%
São Paulo	4 097,9	371,5	8,3	3 718,1	4 097,9	91%
Maceió	49,5	7,8	0,0	41,7	49,5	84%
Porto Velho	64,2	12,4	1,9	49,9	64,2	78%
Campo Grande	258,0	23,7	34,2	200,1	258,0	78%
Vitória	119,2	8,3	18,5	92,4	119,2	78%
Palmas	68,2	7,7	8,4	52,1	68,2	76%
João Pessoa	99,8	21,1	2,8	75,9	99,8	76%
São Luís	134,5	0,5	32,6	101,3	134,5	75%
Manaus	387,0	34,6	66,3	286,1	387,0	74%
Natal	287,3	0,0	79,7	207,5	287,3	72%
Cuiabá	93,5	8,6	17,6	67,2	93,5	72%
Boa Vista	177,7	52,9	0,0	124,8	177,7	70%
Fortaleza	481,5	45,3	108,0	328,2	481,5	68%
Belém	189,7	2,3	77,8	109,6	189,7	58%
Teresina	201,8	51,4	34,7	115,6	201,8	57%
Aracaju	58,7	13,7	11,6	33,4	58,7	57%
Curitiba	321,5	30,3	119,1	172,2	321,5	54%



CAPITAL ESTADUAL	INVESTIMENTO REALIZADO	FONTE DE FINANCIAMENTO				FINANCIAMENTO PRÓPRIO (R\$ MILHÕES)
		CONVÊNIOS	OPERAÇÕES DE CRÉDITO	PRÓPRIA	TOTAL	
		(A)	(B)	(C)	(D)	
Rio de Janeiro	3 843,8	414,1	1 408,6	2 021,1	3 843,8	53%
Recife	433,9	44,3	168,2	221,5	433,9	51%
Porto Alegre	328,3	0,3	166,5	161,4	328,3	49%
Belo Horizonte	1 055,3	98,6	591,5	365,2	1 055,3	35%

Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ e Site Comparabrasil  
Valores Nominais Empenhados

## DÍVIDA PÚBLICA DO MUNICÍPIO

A dívida pública municipal foi significativamente reduzida na atual gestão, caindo progressivamente de um patamar de R\$ 1,83 bilhões em 2012 (52,1% da RCL) para R\$ 1.318 bilhão em 2015 (26,5% da RCL) e, finalmente, para tão somente R\$ 436 milhões (8,23% da RCL) em 2016.

Como se observa na Tabela 17, portanto, quando a atual Administração assumiu o mandato em 2013, mais da metade da Receita Corrente Líquida do Município estava comprometida com a Dívida Consolidada Líquida e este compromisso foi reduzido para apenas 8,23% dessa receita ao final do período.

## TABELA 17 – ÍNDICE DE ENDIVIDAMENTO

Ano	Dívida Consolidada Líquida (A)	Receita Corrente Líquida - RCL (B)	Índice de Endividamento (% RCL)	
			Alcançado (A/B)	Limite (LRE)
			Em R\$ milhões	
2012	1.830	3.513	52,1%	120%
2013	1.691	4.060	41,7%	
2014	1.423	4.684	30,4%	
2015	1.318	4.966	26,5%	
2016	436	5.293	8,23%	

Valores Nominais (em milhões) - Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

O avanço expressivo neste indicador se deveu à disciplina do Município no pagamento do principal e dos encargos da dívida no período, bem como, e principalmente, à quitação, em 2016, da dívida contratada com a União. O resultado é que, dado o limite legal de endividamento de 120% da RCL, a capacidade de endividamento do Município de Salvador hoje é de R\$ 5,9 bilhões.



**TABELA 18 – AMORTIZAÇÃO, JUROS E ENCARGOS DA DÍVIDA**

Em R\$ milhões.

Ano	Desembolsos com a Dívida			Receita Corrente Líquida (D)	Índice de Desembolso (% RCL)	
	Juros e Encargos (A)	Amortização (B)	Total (C=A+B)		Alcançado (C/D)	Limite (IRF)
2012	69	137	206	3.513	5,9%	11,5%
2013	69	171	240	4.060	5,9%	
2014	68	98	166	4.684	3,5%	
2015	71	123	194	4.966	3,9%	
2016	11	108	119	5.293	2,2%	

Valores Nominais (em milhões) - Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

Segundo demonstrado na Tabela 18, o índice relativo aos desembolsos com o pagamento de amortização, juros e encargos incidentes sobre a dívida caiu progressivamente de 5,9% da RCL em 2012 para 3,5% em 2014, 3,9% em 2015, e não mais que 2,2% em 2016. Dado que o limite legal para estes desembolsos é de 11,5% da RCL, o Município encontra-se capacitado a comprometer adicionalmente com o pagamento de novas dívidas (principal e encargos) até 9,3% da sua receita corrente líquida, ou seja, R\$ 492 milhões por ano.

Estas são perspectivas muito positivas que se abrem para o Município, na medida em que o Poder Executivo Municipal passa a contar com uma importante fonte potencial de captação de recursos de longo prazo, para viabilização dos investimentos em infraestrutura urbana e nas áreas sociais demandados pela cidade e pela população de Salvador.





## **AVALIAÇÃO DA GESTÃO FISCAL**

### **O ÍNDICE FIRJAN DE GESTÃO FISCAL (IFGF)**

O IFGF é composto pelos indicadores: (I) de Receita Própria, que mede a dependência dos municípios em relação às transferências dos estados e da União; (II) dos Gastos com Pessoal, que mostra quanto as cidades gastam com pagamento de pessoal em relação ao total da Receita Corrente Líquida (RCL); (III) de Investimentos, que acompanha o total de investimentos em relação à RCL; (IV) de Liquidez, que verifica se os municípios estão deixando em caixa recursos suficientes para honrar os restos a pagar acumulados no ano, medindo a liquidez do município como proporção das receitas correntes líquidas; e (V) do Custo da Dívida, que corresponde às despesas de juros e amortizações em relação ao total das receitas líquidas reais.

O índice varia de 0 a 1 ponto, sendo que quanto mais próximo de 1 melhor a situação fiscal do município. Cada um deles é classificado com conceitos: A (Gestão de Excelência, com resultados superiores a 0,8 ponto); B (Boa Gestão, entre 0,8 e 0,6 ponto); C (Gestão em Dificuldade, entre 0,6 e 0,4 ponto); ou D (Gestão Crítica, inferiores a 0,4 ponto).

Na edição de 2015, o IFGF Brasil — média de todas as cidades e indicadores — registrou 0,4432 ponto.

### **O DESEMPENHO DE SALVADOR**

O IFGF relativo ao ano-base de 2015 revelou que 87,4% das prefeituras brasileiras estão em situação fiscal difícil ou crítica (índice FIRJAN abaixo de 0,6); 12,1% em condições boas (índice FIRJAN entre 0,6 e 0,8); e 0,5% em situação de excelência (índice FIRJAN superior a 0,8). De acordo com o estudo, o cenário das contas públicas municipais é o pior da série histórica do índice, iniciada há dez anos.

Em meio a este cenário nacional adverso e corroborando o quanto fartamente exposto no presente Relatório, Salvador registrou, em 2015, um IFGF de 0,7659, colocando-se próxima ao topo da faixa correspondente ao conceito B, de boa gestão fiscal, e ocupando a primeira posição entre as capitais do Nordeste, a terceira entre todas as capitais brasileiras e a 46ª entre todos os municípios do país.

O resultado alcançado pela capital baiana, bem acima da média nacional e regional, reflete o compromisso da atual gestão com o equilíbrio das contas públicas, e a implantação, desde o primeiro dia do mandato da atual Administração, da cultura da responsabilidade fiscal como condição sine qua non para a boa governança municipal.

A prova disso é que desde 2013 o índice vem tendo crescimento ano após ano, saltando de 0,5108 em 2012 para 0,6364, 0,7185 e 0,7659 nos anos, respectivamente, de 2013, 2014 e 2015. Nos termos deste indicador, a performance da gestão fiscal do Município do Salvador teve um avanço de 50% quando comparado o desempenho de 2015 (0,7659) com o de 2012 (0,5108).

### **INCENTIVOS FISCAIS**

O equilíbrio fiscal perseguido pela atual Administração permitiu ao Município, além do equacionamento da dívida, do pagamento das contas em dia e da ampliação da capacidade



de investimento, a implementação de um amplo programa de incentivos fiscais, com vistas ao desenvolvimento econômico e urbanístico municipal, bem como à desoneração tributária focada nos contribuintes de menor nível de renda.

Entre os benefícios e incentivos implementados pela atual gestão destacam-se:

- **PROGRAMA DE INCENTIVO AO DESENVOLVIMENTO E À INOVAÇÃO (PIDI)**

Criado pela Lei nº 8962/2015, importa na concessão de Crédito Tributário de até 50% do valor do investimento em empreendimentos econômicos voltados para a recuperação e o uso de sítios urbanos subutilizados, abandonados ou degradados, abrangendo a Barra, o Centro Antigo e estendendo-se até a Ribeira.

- **PROGRAMA DE CERTIFICAÇÃO SUSTENTÁVEL – IPTU VERDE**

Instituído pelo Decreto nº 25.899/2015, consiste na redução de até 10% do IPTU para os imóveis residenciais e não residenciais cujos proprietários adotem medidas de proteção, preservação e recuperação do meio ambiente.

- **ISENÇÃO DO IPTU E DA TAXA DE LIXO PARA IMÓVEIS RESIDENCIAIS DE ATÉ R\$ 93.540,96**

Isenção do IPTU e da TRSD (Taxa de Lixo) para todos os imóveis residenciais com valor venal de até R\$ 93.540,96.

- **DESONERAÇÃO FISCAL PARA POVOS E COMUNIDADES DE TERREIRO**

Isenção e Remissão do IPTU incidente sobre imóveis utilizados pelos Povos e Comunidades de Terreiros reconhecidos oficialmente pelo Município de Salvador, mediante cadastro na Secretaria Municipal de Reparação (SEMUR).

- **REDUÇÃO DE TRIBUTOS PARA CLUBES SOCIAIS, RECREATIVOS E DESPORTIVOS**

Redução em até 70% do valor do IPTU devido pelos clubes sociais, recreativos e desportivos, inclusive de futebol, que disponibilizem suas dependências e equipamentos para projetos culturais e esportivos promovidos pela Prefeitura Municipal de Salvador. Esta concessão é passível de retroação até 2014 se atendidas as condições fixadas.

- **DESONERAÇÃO TRIBUTÁRIA PARA PROGRAMAS HABITACIONAIS DE INTERESSE SOCIAL**

Isenção e Remissão do IPTU incidente sobre imóveis utilizados para a construção de empreendimentos vinculados a programas habitacionais de interesse social, destinados a famílias com renda mensal de até 3 (três) salários mínimos e desenvolvidos por órgãos ou entidades da administração pública, durante o período de construção.

- **REDUÇÃO TRIBUTÁRIA PARA TERRENOS EM ÁREAS DE PROTEÇÃO AMBIENTAL (APA)**

Redução de 80% no valor venal, para efeito de apuração do IPTU, dos terrenos localizados em áreas de APA declarados não edificáveis.

- **REDUÇÃO TRIBUTÁRIA PARA TERRENOS COM CONSTRUÇÃO EM ANDAMENTO**

Redução de até 30% do IPTU dos terrenos com Construção em Andamento.



## ALCANCE DOS ATUAIS BENEFÍCIOS DO IPTU

QUANTITATIVO DE ISENÇÕES E IMUNIDADES	
Nº Total de Contribuintes do IPTU	818.839
Nº de Isenções por valor venal (abaixo de R\$ 93,5 mil)	252.962
Outras isenções voluntárias e imunidades constitucionais	4.213
Total de isenções e imunidades	257.175
Percentual das Isenções e Imunidades sobre o Total	31,4%

Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

## ESTIMATIVA DE RENÚNCIA FISCAL ANUAL

Isenções por valor venal até R\$ 93,5 mil	R\$ 43,9 milhões
Percentual da Renúncia Estimada (% da Receita do IPTU – LOA/2017)	7,3%

Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

## OUTRAS AÇÕES

### CONTRATAÇÃO COM BNDES E GERENCIAMENTO DO PROGRAMA PMAT

A SEFAZ, conjuntamente com a Casa Civil, realizou desde o ano de 2014, a consolidação de projetos internos à SEFAZ e de outras unidades executoras (SEMGE, PGMS e SUCOM) em um documento único, que, submetido ao BNDES em 4 de maio de 2015, propiciou que o Município do Salvador, após doze anos sem firmar operações de crédito, assinasse contrato de financiamento com aquela instituição no valor de R\$50,8 milhões, destinados à modernização da administração tributária municipal.

O contrato exige uma contrapartida do município no valor de R\$18,2 milhões, totalizando investimentos da ordem de R\$69 milhões, com carência de 24 meses e prazo de amortização de 96 meses. Para acompanhamento e gerenciamento do Programa PMAT, foi criado, cumprindo as regras da operação, o Núcleo Especial de Modernização da Gestão – NEMAG.

#### • ACOMPANHAMENTO FÍSICO E FINANCEIRO DOS PROJETOS

A Tabela 19 demonstra os valores contratados por macro ação e sua execução físico-financeira.



**TABELA 19 – QUADRO RESUMO PMAT POR MACRO AÇÃO E EXECUÇÃO**

ITEM	O/E	VALOR APROVADO R\$	VALOR EXECUTADO R\$	Em R\$ 1.000	
				EXECUÇÃO FINANCEIRA %	EXECUÇÃO FÍSICA %
Sistemas	SEFAZ/SEMGE e SUCOM	20.821	9.041	43,4	51,0
Equipamentos e Outros TIC	SEFAZ/SEMGE/ SUCOM e PGMS	19.105	6.717	35,2	38,0
Consultorias e Serviços	SEFAZ/SEMGE/SUCOM e PGMS	21.117	74	0,3	5,0
Adequações instalações físicas	SEFAZ e PGMS	8.120	2.145	26,4	32,0
<b>TOTAL</b>		<b>69.162</b>	<b>17.977</b>	<b>26,0</b>	<b>30,0</b>

Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

#### • Pagamentos realizados

A partir de julho de 2015, foram realizados 5 depósitos pelo BNDES para utilização nos pagamentos dos contratos assinados que totalizam R\$17,9 milhões além da Contrapartida do Município, somando R\$21,4 milhões.

#### • Aquisições

ONEMAG atuou nos Processos Licitatórios e de Adesão a Atas de Registro de Preço para efetivação das aquisições dos órgãos executores durante os anos de 2015 e 2016. Como resultado desse trabalho, houve uma economia em algumas aquisições que só na SEFAZ superam R\$ 8,27 milhões e em outras unidades alcançam R\$1,42 milhão, como se observa no quadro abaixo:

OBJETO	VALOR PREVISTO NO PROCESSO/PROJETO	VALOR CONTRATADO
COMPUTADORES E NOTEBOOKS SEFAZ – RP	2.901.930,00	2.127.000,00
CARTOGRAFIA – SEFAZ	11.500.000,00	5.670.112,24
SIGEF – SEFAZ	5.766.537,52	4.099.723,67
<b>TOTAL</b>	<b>20.168.467,52</b>	<b>11.896.835,91</b>
OUTRAS SECRETARIAS	VALOR PREVISTO NO PROCESSO/PROJETO	VALOR CONTRATADO
PLATAFORMA DE RELACIONAMENTO COM O CIDADÃO – SEMGE	2.606.111,00	2.247.550,00
GESTÃO DE PESSOAS – SEMGE	6.500.000,00	5.444.285,00
WI-FI – PGMS	256.500,00	255.800,00
DIGITALIZAÇÃO – PGMS RP	1.593.526,96	1.586.926,96
<b>TOTAL</b>	<b>10.956.137,96</b>	<b>9.534.561,96</b>

Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ





A economia total até o ano de 2016 nas aquisições envolvendo os projetos do PMAT chegou a quase R\$ 9,7 milhões. Esse montante foi utilizado dentro do próprio PMAT, redirecionando recursos para os demais projetos cujos valores já se encontravam subdimensionados e/ou para projetos que sofreram alterações devido a novas necessidades identificadas.

## **AÇÕES DE COBRANÇA JUNTAMENTE COM O PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DA BAHIA**

Em novembro de 2015 o Município de Salvador participou do Mutirão de Conciliação Fiscal, evento designado de ACORDO LEGAL, promovido pelo Poder Judiciário do Estado Bahia, que ofereceu ao contribuinte a oportunidade de regularizar seus débitos com o Município com redução de multa e juros de até 100%. Esta ação mostrou-se tão positiva que, ao término do mutirão, o Município prorrogou as condições de renegociação dos débitos até 30 de dezembro, por meio do Programa de Parcelamento Incentivado – PPI.

Contabilizados o Acordo Legal e o PPI, foram realizados 62 mil atendimentos e distribuídas 267 mil cartas de cobrança, o que resultou numa adesão de 49 mil propostas formalizadas de negociação de débitos, com valor contratado de 328 milhões.

Importante destacar que as dívidas negociadas no Acordo Legal relativas aos impostos estaduais do ICMS e do IPVA, geraram um aumento nos repasses para o Município do Salvador no valor de 16,5 milhões, nos meses de novembro e dezembro de 2015.

Em 2016, o Município mais uma vez se fez presente na Semana de Conciliação Fiscal que ocorreu no período de 17 a 24 de novembro. O contribuinte do IPTU teve mais uma oportunidade de ficar em dia com seus débitos até o exercício de 2013. Durante esse período foi possível efetuar o pagamento do imposto sem multa e juros e com redução de honorários. Essas condições alcançaram apenas os créditos tributários do IPTU, objeto de execuções fiscais em curso no Poder Judiciário e o prazo para pagamento foi até 30 de novembro.

Os débitos de IPTU até 2013, referentes a imóveis residenciais e comerciais, e os de terrenos referentes aos exercícios de 2011 a 2013, tiveram exclusão total de multa e juros para pagamento à vista ou parcelado em até 12 (doze) vezes. Para a Taxa de Lixo foram mantidos todos os encargos.





## IMPLANTAÇÃO DO PLANO DE AÇÃO DE COBRANÇA

Em maio de 2016, a SEFAZ colocou em prática um novo Plano de Ação de Cobrança utilizando ferramentas como: cartas de cobrança mensais para diversas receitas (IPTU/TRSD, TFF, ISS Autônomo, AI/NFL, PPI/PAD); envio de mensagens por SMS para débitos vincendos e vencidos de parcelamentos (PPI/PAD); cobrança telefônica de parcelas em atraso; e aviso em mídias (Rádio e TV) sobre o rompimento de parcelamentos em atraso ocasionando perdas de benefícios. Essas medidas produziram a recuperação de crédito demonstrada no quadro abaixo:

Receita	Valor
	Recuperado
PPI	9,3
PAD	1,9
AI/NFL	0,1
IPTU/TRSD	9,9
TFF Estabelecimento	6,2
ISS Autônomo	0,6
ISS RDT Substituto	0,1
<b>Total</b>	<b>28,1</b>

Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

## IMPLANTAÇÃO DO RESUMO DE DECLARAÇÃO TRIBUTÁRIA – RDT

A SEFAZ implantou a partir de julho/2016 o Resumo da Declaração Tributária – RDT, gerado com base nas declarações efetuadas nas Notas Fiscais de Serviços Eletrônica – NFS-e e nas Notas Fiscais do Tomador/Intermediário de Serviços Eletrônica – NFTS-e.

Com a geração do RDT as ações de cobrança administrativa, de julho até o final de 2016, já produziram os seguintes resultados:

**TABELA 20 – ARRECADAÇÃO RDT**

VALOR CONTRATADO X VALOR PAGO			
SITUAÇÃO ATUAL	QUANT. CONTRIBUINTE	TOTAL CONTRATADO	TOTAL PAGO
Quitado	2.471	6.973.358,19	6.973.358,19
Parcelamento em andamento	395	8.099.655,83	536.738,30
<b>TOTAL</b>	<b>2.866</b>	<b>15.073.014,02</b>	<b>7.510.096,49</b>

Fonte: SEFAZ – RDT – Adesão de 27/07/2016 até 31/12/2016



### **DESAPROPRIAÇÃO DE ÁREAS PARA USO DO MUNICÍPIO**

A SEFAZ no final do ano de 2014 absorveu as atribuições da Comissão Especial para Avaliação de Bens Imóveis – CECABI, que detinha a competência para realizar as desapropriações no âmbito municipal. Desde então, vem processando as solicitações dos diversos órgãos e entidades da Administração Pública Municipal para expropriações de áreas consideradas de utilidade pública para fins de desapropriação. Nos anos de 2015 e 2016, foram realizadas 1.443 vistorias em áreas de interesse da PMS, delas resultando 102 processos de pagamento de indenização. Diferentemente de administrações anteriores, a prática agora é pagar as desapropriações imediatamente após a celebração do acordo, ou, caso não haja acordo, realizar o depósito judicial, evitando compromissos que podem prejudicar financeiramente orçamentos futuros.

### **IMPLANTAÇÃO DO SIGEF E CONCEPÇÃO DE MODELO DE EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA E FINANCEIRA**

A SEFAZ/CCT realizou ao longo dos anos de 2014 e 2015 o acompanhamento e orientação da substituição do Sistema de Gestão Fiscal – SGF pelo Sistema de Gestão Integrado – SIGEF, no que concerne à avaliação técnica das funcionalidades; desenho do projeto de customização das funcionalidades já existentes no SIGEF; gestão da execução das alterações pela empresa contratada para tanto; e homologação das funcionalidades e da execução.

Além disso, realizou a concepção do modelo de execução e controle orçamentário e financeiro, baseado na troca de ferramenta de informática, agregando ao modelo anterior as funcionalidades de registro e uso de caixa único; controle financeiro baseado em autorizações de gasto; autonomia de registro de receitas orçamentárias; autonomia na gestão dos módulos contábil, financeiro e orçamentário; autorização de repasse para gastos; controle de liberação de programação orçamentária para empenho; rotina de pagamentos extraorçamentários por devolução de arquivos bancários; conciliação bancária eletrônica; pagamento eletrônico de guias tributárias; controles de ativos e passivos por fontes de recursos e pagamentos eletrônicos por agendamento, o que confere imparcialidade e segurança na aplicação dos recursos.

### **INSTALAÇÃO DE SALA COFRE CERTIFICADA ABNT**

Como parte de um conjunto de ações de modernização da gestão tributária, a SEFAZ instalou em seu prédio sede, uma sala-cofre certificada (ABNT 15247, número de série 0270), com 22,41m<sup>2</sup>, dotada de 1 (uma) porta, sistema de iluminação interna, iluminação de emergência, 11 (onze) passagens blindadas para cabos de rede e de eletricidade, painel de comando da Sala-Cofre, certificada pela European Certification Board-Security – ECB-S e pela Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT, envolvendo um investimento de R\$ 3,9 milhões.

A aquisição foi realizada por meio do Programa de Modernização da Administração Tributária e da Gestão dos Setores Sociais Básicos (PMAT), financiado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – BNDES.

A Sala-Cofre é um ambiente estanque, testado e certificado, que protege o Data Center contra fogo, calor, umidade, gases corrosivos, fumaça, água, roubo, arrombamento, acesso indevido, sabotagem, impacto, pó, explosão, magnetismo e armas de fogo. Com essa instalação, a SEFAZ



preserva os equipamentos de tecnologia da informação (TI) e seus sistemas corporativos, assegurando proteção dos dados e pronto retorno das operações em caso de incêndios, inundações e outros sinistros.

### **IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA E-TCM DO TRIBUNAL DE CONTAS DOS MUNICÍPIOS**

Até o final de 2014 os relatórios e balancetes contidos na Resolução TCM-BA nº 1.060/05 e 1.312/12 eram impressos e posteriormente enviados ao Tribunal. A partir de 2015 foi implantado o sistema e-TCM do Tribunal de Contas dos Municípios, através do qual a Prestação de Contas Mensal passou a ser apresentada eletronicamente.

### **SISTEMATIZAÇÃO E GERENCIAMENTO DA DÍVIDA PÚBLICA**

Desde 2013, a SEFAZ/CDH realiza trabalho sistemático e contínuo de gerenciamento da Dívida Pública, o que compreende controle de contratos de Dívida Pública da Administração Direta, elaboração de relatórios gerenciais, acompanhamento mensal de pagamentos e saldos devedores e apoio à Casa Civil para contratação de operações de crédito com o objetivo de melhorar o perfil da Dívida Pública, com redução de seu custo e alongamento médio de seu prazo.

Em relação à Dívida Pública, o trabalho de planificação de todos os contratos melhorou o controle dos pagamentos efetuados. A revisão de todos os contratos resultou em baixa contábil de dívidas prescritas num montante de aproximadamente R\$ 35 milhões.

Outro trabalho importante foi a consolidação e a operacionalização do parcelamento de débitos de fornecedores anteriores a 2012.

Entre 2013 e 2014, foi concluída a liquidação das empresas COHAB, COMASA e TRANSUR, tendo como principais focos o controle das dívidas, que passaram a ser do Município, e a recuperação de haveres destas empresas.

### **RESULTADOS DO CONSELHO MUNICIPAL DE TRIBUTOS – CMT**

O desempenho vinculado às atividades desenvolvidas no âmbito do CMT durante o período de 2014 a 2016 utilizou como indicador de avaliação o número de processos tramitados através desta unidade, ou seja, a quantidade de julgamentos pautados e efetuados nos exercícios em questão, comparando-o com a meta estabelecida para o mesmo, que correspondeu a 70% das pautas.

Durante o período citado, foram pautados 1.422 processos de Notificação de Lançamento – NL, Notificação Fiscal de Lançamento – NFL e de Auto de Infração – AI, sendo 1.421 para julgamento em segunda instância, nas Câmaras Julgadoras (CAJ), e 6 para as Câmaras Reunidas, que correspondem a novas pautas, porém de processos já decididos nas Câmaras Julgadoras em relação aos quais foram interpostos Recurso de Revisão e o Pedido de Reforma de Decisão, conforme exibido na Tabela 21.



**TABELA 21 – PROCESSOS PAUTADOS E JULGADOS NO CMT**

CÂMARAS	EXERCÍCIO 2014			EXERCÍCIO 2015			EXERCÍCIO 2016			TOTAL GERAL		
	PAUTADOS	JULGADOS	%	PAUTADOS	JULGADOS	%	PAUTADOS	JULGADOS	%	PAUTADOS	JULGADOS	%
PRIMEIRA	138	123	90	358	243	68	224	206	92	720	572	79
SEGUNDA	139	120	86	345	208	60	217	191	88	701	519	74
REUNIDAS	0	0	0	4	4	100	2	2	100	6	6	100
<b>TOTAL</b>	<b>277</b>	<b>243</b>	<b>87</b>	<b>707</b>	<b>455</b>	<b>64</b>	<b>443</b>	<b>399</b>	<b>90</b>	<b>1427</b>	<b>1097</b>	<b>77</b>

Fonte: CMT/SEFAZ

O gráfico abaixo demonstra as ocorrências dos julgamentos em segunda instância efetuados no âmbito do CMT e os respectivos percentuais calculados sobre o número total de 1422 unidades de Recursos Ordinários interpostos durante o período de 2014 a 2016.



Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

## ATENDIMENTO AO CONTRIBUINTE

Conforme demonstra a tabela 22, nos 4 anos da gestão o atendimento ao contribuinte foi intenso nos postos de atendimento vinculados à Secretaria, em especial nos anos de 2013 e 2014.



**TABELA 22 – TOTAIS DE ATENDIMENTOS REALIZADOS NOS POSTOS SEFAZ**

LOCAL	2013	2014	2015	2016
SAC BARRA	237.002	156.894	172.064	79.249
SAC COMÉRCIO	149.571	88.916	84.195	64.522
SAC EMPRESARIAL	28.611	21.932	26.925	2.637
SAC PERIPERI	51.884	24.522	32.906	24.828
SAC CAJAZEIRAS	65.409	39.770	26.771	36.953
SAC IGUATEMI	426.527			
SAC BELA VISTA		175.181	187.287	135.787
SUB TOTAL SACs	959.004	507.215	530.148	343.976
POSTO CENTRAL (SEFAZ)	444.361	502.395	238.102	255.439
ATENDIMENTO VIA E-MAIL	18.643	34.578	12.156	5.073
SUB TOTAL POSTOS	463.004	536.973	250.258	260.512
PB* Barra / Pituba				379
PB Cabula			2.139	2.117
PB Cajazeiras			4.241	2.152
PB Cidade Baixa			2.600	3.163
PB Itapuã			7.574	10.659
PB Liber/S. Caetano				1.485
PB Pau da Lima			1.532	3.217
PB Subúrbio			901	1.176
PB Valeria				395
<b>SUB TOTAL PB</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>18 987</b>	<b>24 743</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>1 422 008</b>	<b>1 044 188</b>	<b>799 393</b>	<b>629 231</b>

Fonte: Sistemas SGF/SIGEF/SEFAZ

PB = Prefeitura-Bairro.

**AVANÇOS E AÇÕES A IMPLANTAR**

Em que pese os avanços alcançados na atual gestão, novas ações são necessárias para garantir uma gestão fiscal, tributária e financeira eficiente e mantenedora do equilíbrio e da transparência das contas públicas.

Neste sentido, são propostas as seguintes ações, voltadas à criação de instrumentos mais eficazes de gestão da receita e da despesa pública municipal, à garantia da transparência e da qualidade do gasto público e ao atingimento de níveis de arrecadação compatíveis com o potencial econômico do município.

**MODERNIZAÇÃO DA MÁQUINA FAZENDÁRIA MUNICIPAL, COM ÊNFASE NA MELHORIA DA PERFORMANCE DOS PROCESSOS FISCAL-TRIBUTÁRIOS:**

- Dar continuidade ao aprimoramento e à racionalização dos processos de arrecadação, cobrança e fiscalização tributária;
- Implantar novo Sistema Informatizado de Administração Tributária – SAT;
- Aprimorar e racionalizar os processos de controle e gestão financeira, viabilizando implantação de rotinas eletrônicas e digitalização de documentos;
- Dar continuidade à implantação de novos módulos do Sistema Informatizado de Gestão Orçamentária, Financeira e Contábil – SIGEF;
- Desenvolver e implantar sistema informatizado de mensuração dos custos públicos municipais.

**MODERNIZAÇÃO DO CADASTRO IMOBILIÁRIO DO MUNICÍPIO:**

- Desenvolver e implantar processo eletrônico de revisão e atualização do Cadastro Imobiliário;
- Dar continuidade às ações de implantação do Cadastro Multifinalitário, cadastro único para a cidade, com múltiplas finalidades, ancorado em uma nova base cartográfica digital georreferenciada.

**MELHORIA DO ATENDIMENTO AO CONTRIBUINTE:**

- Dar continuidade ao aprimoramento e à racionalização dos processos e rotinas de atendimento presencial, reduzindo o tempo e a resolutividade no atendimento das demandas do contribuinte;
- Ampliar o atendimento eletrônico, incorporando novos serviços disponibilizados via internet.