

# Estruturação e Modernização da Administração Tributária Municipal



# **Planejamento Estratégico de Longo Prazo como Instrumento de Aumento da Receita: o Caso de Cuiabá**

# **O Contexto da Receita Municipal em 2008**

# Perfil das Receitas em 2008

(Valores em Milhões de Reais a Preços de 2013)

	R\$	Composição
Receita Total	888,1	100%
1. Receita Tributária Própria	212,6	24%
2. Transferências Constitucionais	319,9	36%
(1+2). Fonte 100	532,5	60%
3. Outras Transferências	355,6	40%

# Receita Tributária Própria 2008

## Participação na Receita Total

Principais Receitas Próprias	R\$ (em Milhões)	Cuiabá (%)	Capitais (%)
ISSQN	139,1	16%	18%
IPTU	20,9	2%	9%
ITBI	11,4	1,3%	2,7%
TAXAS	16,7	1,8%	1,7%
DÍVIDA ATIVA	8,6	1%	5%
TOTAL	212,6	24%	38%

# Receitas *Per Capita* em 2008

(em R\$)

	CUIABÁ	CAMPO GRANDE	MÉDIA CAPITAIS
RECEITA TOTAL	1.398,2	1.725,7	2.084,5
Receita Tributária	298,1	353,9	837,9
IPTU	32,9	121,7	169,0
ITBI	17,9	24,91	31,7
ISS	182,7	140,0	333,5

# Situação 2008

- **BAIXA RECEITA**, em geral
- **Dependência** das Transferências **(76%)**
- **Desimportância** do **IPTU**, **ITBI** e **ISSQN** no orçamento
- **ALTO** Potencial de crescimento do **IPTU**, **ITBI** e **ISSQN**

# **Decisão Gerencial Tomada em 2009**

- **Construir um Planejamento Estratégico de Longo Prazo para aumentar a Receita Própria de Cuiabá, 2010-2019.**



# Diagnóstico → Ações

- **Planta Genérica de Valores desatualizada:** Última atualização 1993. → **Planta Atualizada em 2010**
- **Alíquotas baixas** (0,4%) para Prédios e (2,0%) para Terrenos → **Não alterada** (Injustiça Tributária)
- **Cobrança ineficiente:** Reforça a cultura da inadimplência. → **Cobrança em andamento**
- **Alta inadimplência:** 60%. → **Atualmente 35%**
- **Cadastro desatualizado** → **Atualização em andamento**

# Resultados

# Evolução e Perfil das Receitas

(Valores em Milhões de Reais de 2013)

	2008	2013	Variação (%)	Composição	
				2008	2013
Receita Total	888,1	1.325,2	50%	100	100
<b>1. Receita Tributária Própria</b>	<b>212,6</b>	<b>470,6</b>	<b>121%</b>	<b>24%</b>	<b>36%</b>
2. Transferências. Constitucionais	319,9	359,1	12%	36%	27%
(1+2). Fonte 100	532,5	829,7	56%	60%	63%
3. Outras Transferências	355,6	495,5	39%	40%	37%

# Receita Tributária Própria 2008-2013

(Valores em Milhões Reais de 2013)

Itens	2008	2013	Variação (%)
ISSQN	139,1	223,6	60%
IPTU	20,9	85,4	308%
ITBI	11,4	35,0	207%
TAXAS	25,1	29,4	76%
DÍVIDA ATIVA	8,6	23,7	176%
TOTAL	212,6	470,6	121%

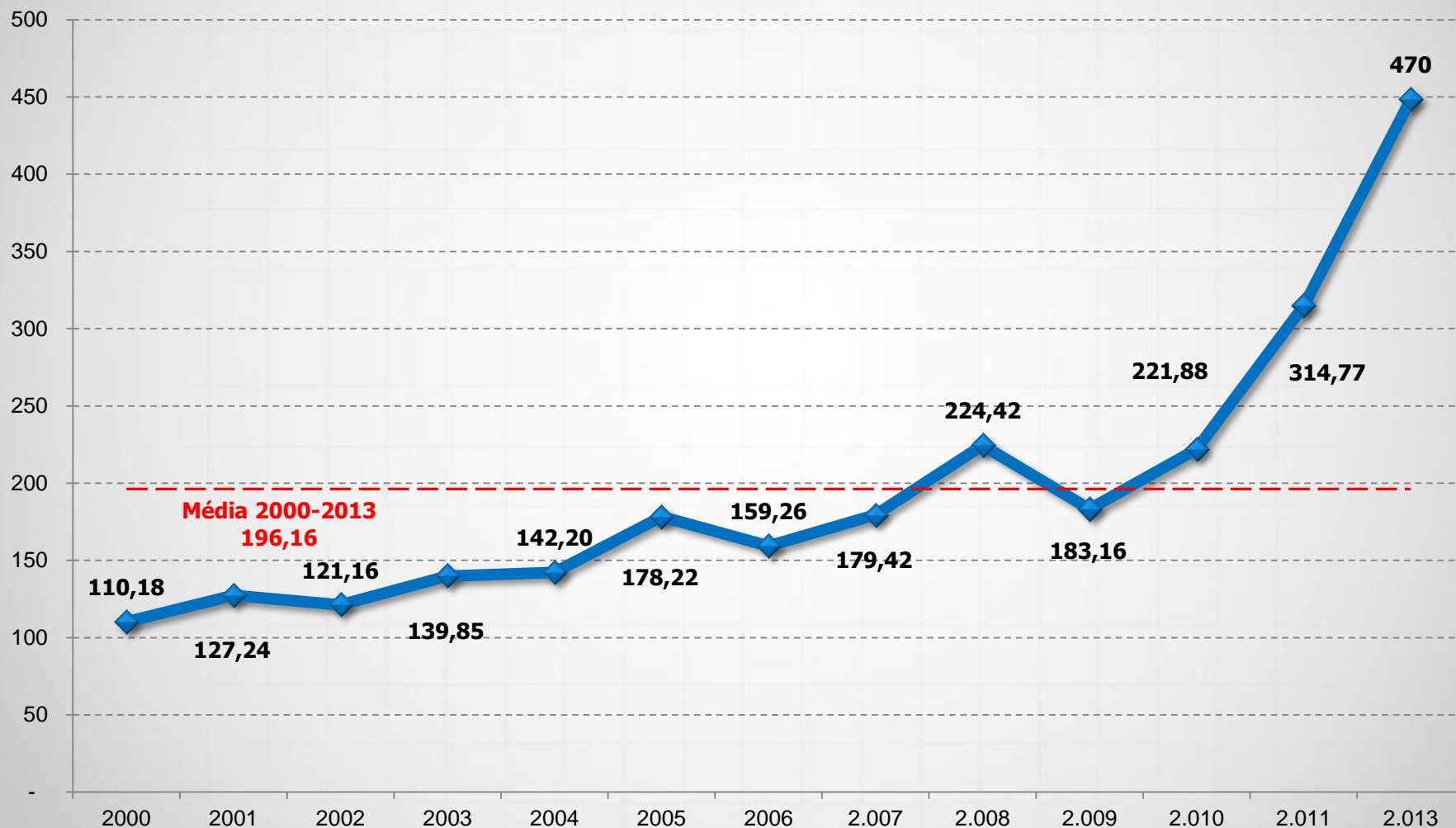
# Receitas *Per Capita* 2008/2013

(Valores em Reais)

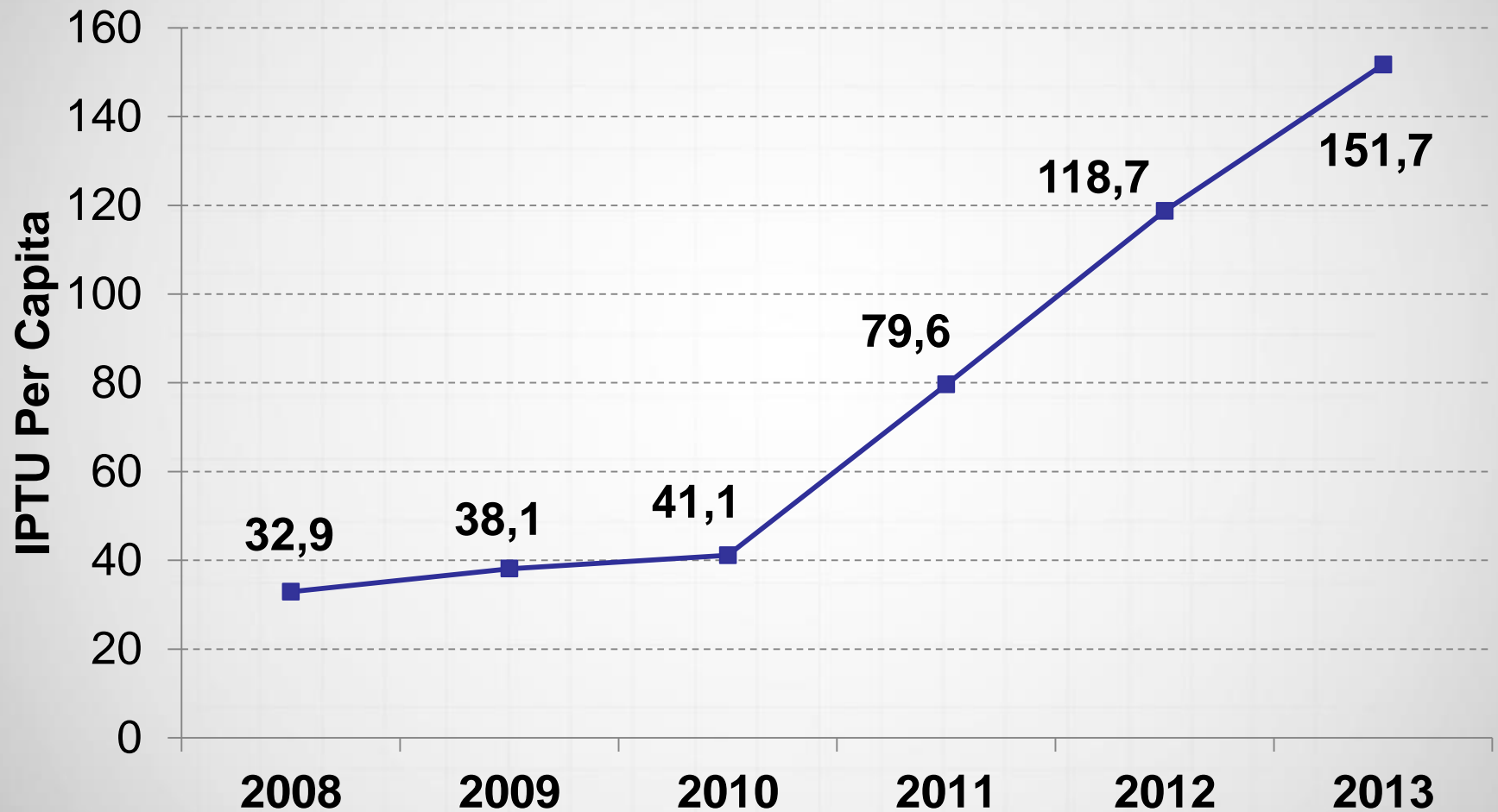
	Cuiabá 2008	Cuiabá 2013	Capitais 2013
<b>RECEITAS TOTAL</b>	<b>1.398,2</b>	<b>2.358,0</b>	<b>2.524,0</b>
<b>Receita Tributária</b>	<b>298,1</b>	<b>837,4</b>	<b>988,0</b>
<b>IPTU</b>	<b>32,9</b>	<b>156,4</b>	<b>235,0</b>
<b>ITBI</b>	<b>17,9</b>	<b>62,3</b>	<b>91,0</b>
<b>ISS</b>	<b>182,7</b>	<b>397,7</b>	<b>505,0</b>

# Evolução Receitas Tributárias Próprias

(Valores em Milhões de Reais, a Preço de 2013)

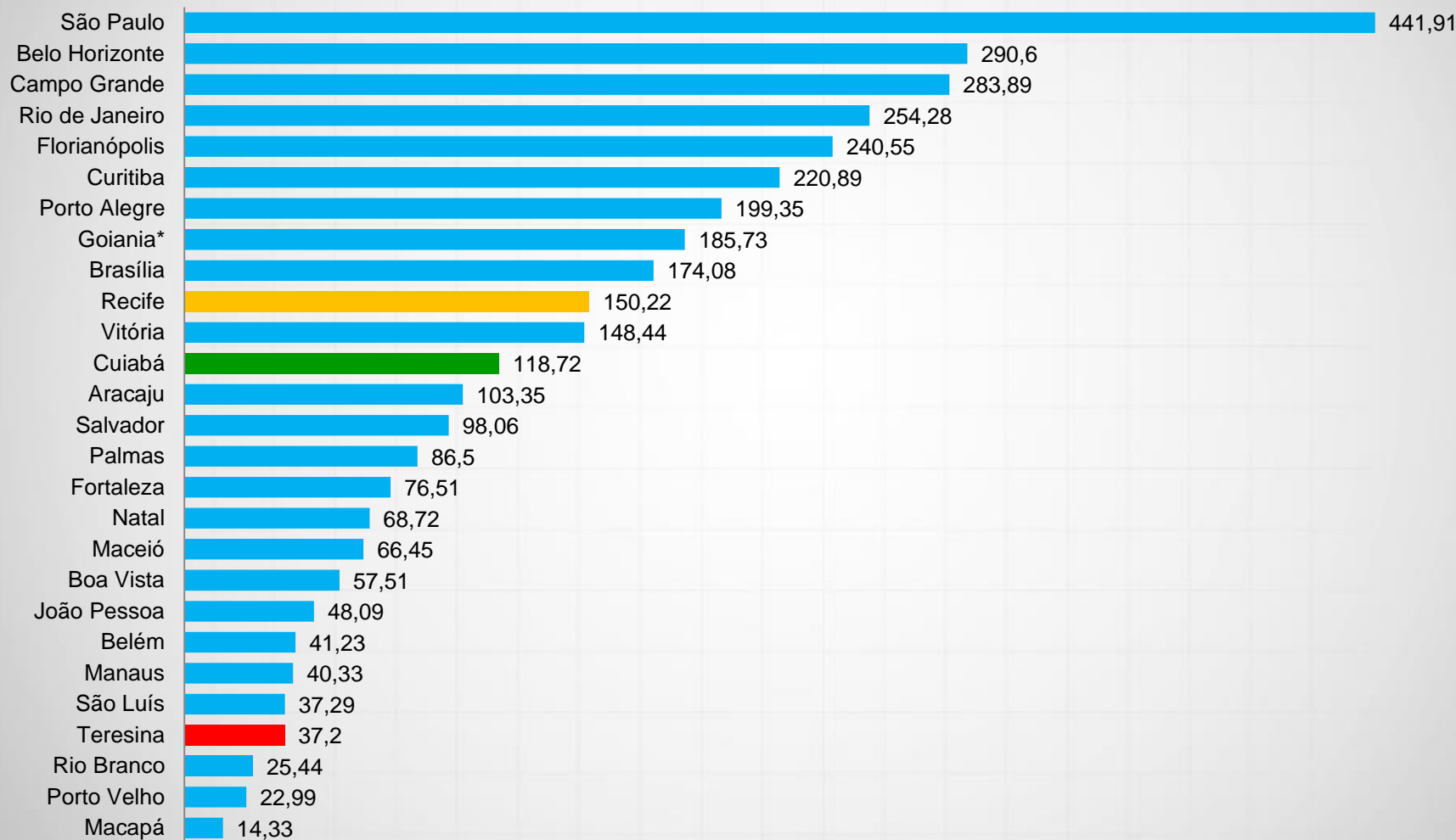


# Evolução do IPTU Per Capita de 2008 à 2013



# IPTU PER CAPITA (EM R\$)

## Receita de 2012 dividida pela população estimada





# MAPA ESTRATÉGICO SMF 2013-2023

(realinhado a partir do PDI/TCE-MT)

## MISSÃO

Garantir a efetividade das receitas, formulando e implementando políticas tributárias e de arrecadação, para a sustentabilidade das ações governamentais.

## VISÃO

Ser reconhecida pela excelência em gestão tributária municipal.



### PERSPECTIVA DOS RESULTADOS

**Elevar a Receita Própria Municipal**



**Elevar a Arrecadação do  
ISSQN**



**Elevar a Arrecadação do  
IPTU**



**Elevar a Arrecadação do  
ITBI**

**Elevar a Arrecadação de  
TAXAS**



### PERSPECTIVA DO CONTRIBUINTE

**Intensificar o atendimento eletrônico**

**Dispor de soluções tecnológicas efetivas, integradas e alinhadas à estratégia organizacional**



### PERSPECTIVA DOS PROCESSOS INTERNOS

**Elevar a confiabilidade do  
Cadastro Fiscal**

**Inovar e aprimorar o  
processo de gestão  
fazendária**

**Fortalecer a integração  
institucional**

**Aprimorar a gestão da  
Tecnologia da Informação  
e Comunicação**



### PERSPECTIVA: APRENDIZADO E CRESCIMENTO

**Garantir a excelência em gestão  
pública**

**Desenvolver a gestão do  
conhecimento com foco em  
competência**

**Aumentar o nível de  
comprometimento, motivação e  
satisfação das pessoas**

## Missão

Garantir o desenvolvimento sustentável, por meio de políticas públicas efetivas, visando o bem-estar do cidadão

# MAPA ESTRATÉGICO CUIABÁ 2013-2023

## Visão

Ser reconhecida como capital do pantanal e o centro de decisão do Agronegócio

### Perspectiva da Sociedade

Elevar a expectativa de vida da população

Garantir a qualidade da educação básica

Assegurar políticas voltadas às pessoas em situação de vulnerabilidade social

Garantir o desenvolvimento urbano de forma sustentável

Criar um ambiente de oportunidades de negócio para a geração de emprego e renda

Garantir a acessibilidade e a mobilidade urbana

Fortalecer o turismo e a cultura cuiabana

Fomentar as práticas do esporte e lazer

Fortalecer o controle social

### Perspectiva dos Processos Internos

Garantir qualidade e a celeridade dos serviços prestados ao cidadão

Buscar a excelência das práticas de gestão e dos resultados

### Perspectiva do Aprendizado e do Crescimento

Assegurar a excelência do desempenho profissional e gerencial

Promover a valorização e o reconhecimento dos servidores

Desenvolver na Prefeitura a cultura socioambiental

### Perspectiva Financeira

Garantir a excelência da gestão fiscal

# Objetivo Estratégico: Garantir Excelência na Gestão Fiscal

## Índice de Gestão Fiscal Municipal\* (IGF/TCE)

Ano	Receita Própria	Gasto Pessoal	Liquidez	Investimento	Custo Dívida	Geral	Ranking MT
2009	0,6081	0,3663	0	0,3514	0,3088	0,3292	121º
2010	0,6832	0,3219	0	0,3196	0,4732	0,3454	115º
2011	0,7881	0,4805	0	0,2493	0,2595	0,3675	111º
2012**	0,9199	0,5028	0	0,8386	0,6146	0,5703	30º

# IGF/TCE-MT 2009 à 2023

Ano	Receita Própria		Geral	
	Índice	Conceito	Índice	Conceito
2009	0,6081	B	0,3292	D
2013	0,7960	B	0,4610	C
2016	0,8375	A	0,6150	B
2023	0,9157	A	0,7402	B

# Metas das Receitas até 2023

(Valores em Milhões de Reais)

Principais Receitas Próprias	2013	2016	2023
Receita Tributária Própria	470,6	708,1	1.021,0
ISSQN	223,4	307,1	427,2
IPTU	85,4	140,0	241,0
ITBI	35,0	53,0	74,0

# ***Obrigado***

**Guilherme Müller**

Secretário Municipal de Fazenda de Cuiabá

Telefones para Contato: (65) 3645-6277

E-mail: [guilherme.muller@cuiaba.mt.gov.br](mailto:guilherme.muller@cuiaba.mt.gov.br)