

# **GOVERNANÇA E PLANO DE INTEGRIDADE: *um estudo de caso na Secretaria da Fazenda da Prefeitura de Alagoinhas/BA.***

Leila Carla Vila Flor Souza Gabriel<sup>1</sup>  
Daniel Gomes Arruda<sup>2</sup>

## **RESUMO**

A gestão pública municipal vem passando por significativas transformações com foco, dentre outros objetivos, no desenvolvimento de ações de implantação de uma cultura de governança pública. Nesse contexto, esse estudo buscou entender o processo de comunicação interna na Secretaria da Fazenda do Município de Alagoinhas/BA (SEFAZ/Alagoinhas), buscando identificar a suas fragilidades e riscos que possam impactar na entrega dos serviços públicos com qualidade/excelência para a sociedade. O estudo buscou rastrear processos, práticas, atividades, rotina e normas que possam comprometer ou reforçar a integridade da função institucional e como produto final propor um Programa de Integridade visando a construção e manutenção de uma cultura organizacional com foco nos princípios e normas de Governança. Com fins de identificar a percepção/compreensão dos servidores da SEFAZ/Alagoinhas quanto às práticas ligadas à integridade institucional, com aplicação de questionários, consolidação dos dados coletados e realizar um fórum de discussões entre servidores da SEFAZ e do Núcleo de Auditoria do Controle Interno. Como resultado, propõe-se um conjunto de ação para mitigação dos riscos por meio de metodologia específica de sistematização de ações que visam fortalecer a cultura da integridade, da conduta ética, da capacidade de resposta aos riscos, com foco no bem servir ao cidadão.

**Palavras – chaves:** Governança. Administração. Plano. Integridade. Riscos. Município. Alagoinhas/BA.

## **ABSTRACT**

Municipal public management has been undergoing significant transformations with a focus, among other objectives, on the development of actions aimed at implementing a culture of governance in the Administration. In this context, this study sought to understand the process of internal communication in the (SEFAZ) Secretariat of Finance of the Municipality of Alagoinhas/BA, identify its weaknesses and risks that may impact the delivery of public services with quality/excellence for society, classify the main risks seeking to guide the perceptions of its servers, in relation to weaknesses, successes and threats regarding the

---

1 GABRIEL, Leila Carla Vila Flor Souza. GOVERNANÇA E PLANO DE INTEGRIDADE: um estudo de caso na Secretaria da Fazenda da Prefeitura de Alagoinhas/BA. 54 págs. Trabalho de Conclusão de Cursos Especializações - Universidade Católica do Salvador (UCSal). Salvador. 2023. Contadora graduada pela Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS). Pós-graduanda em Contabilidade e Controladoria Aplicado ao Setor Público pela UCSal. Controladora Geral do Município de Alagoinhas/BA.

2 Mestre em Contabilidade pela Fundação Visconde de Cairu, É contador e pós-graduado em Gestão Organizacional Pública pela (Uneb) e em Perícia Contábil pela Academia Nacional de Polícia Federal (ANP/PFTurma 2009), é Auditor Estadual de Controle Externo concursado do TCE-BA. Atua há 31 anos como professor universitário e de cursos de pós-graduação, leciona as disciplinas: Auditoria, Orçamento e Contabilidade Pública, Controle Interno, Gestão e Finanças Públicas. É co-autor de cinco livros com o professor Inaldo Santos Araújo (Conselheiro do TCE-BA), todos pela editora Saraiva.

integrity policies of the body. Above all, an attempt was made to trace processes, practices, activities, routines and norms that could compromise or reinforce institutional integrity and, as a final product, propose an Integrity Program in the construction and maintenance of an organizational culture focused on Governance principles and norms. In order to identify the perception of the employees of the Municipal Secretariat of Fazenda de Alagoinhas in relation to practices related to institutional integrity, a survey was carried out with the application of questionnaires and consolidation of the collected data for subsequent open discussion between a group of SEFAZ employees and of the Internal Control Audit Center. As a result, a set of actions is proposed to mitigate risks through a specific methodology for systematizing actions that aim to strengthen a culture of integrity, ethical conduct, responsiveness to risks, a focus on serving the citizen well, permeated by the commitment to ensure regulatory compliance, timely monitoring and updating of these values and predefined measures.

**Keywords:** Governance. Integrity. Plan. Municipal. Administration, Risk. Alagoinhas/BA.

## INTRODUÇÃO

Este trabalho pretende apresentar um estudo de caso realizado na SEFAZ/Alagoinhas buscando entender seu processo de comunicação interna, identificar suas fragilidades e riscos que possam impactar na entrega de seus serviços de natureza fazendária com qualidade/excelência para a sociedade. Um plano de integridade visa contribuir para promover a adoção de medidas e ações institucionais destinadas ao fortalecimento do ambiente interno, contribuindo para o fomento à prevenção de ações institucionais ou condutas que possam infringir os normativos que regem a administração municipal e que comprometam os objetivos de suas secretarias e gerências em todos os níveis.

Partido dos conceitos e orientações do Decreto Federal nº 9.203/2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, pretende-se formular um Plano de Integridade para aplicação na Secretaria da Fazenda do Município de Alagoinhas/BA, constituindo um instrumento de orientação para o fortalecimento do ambiente organizacional, engajado em alcançar resultados e, ainda, estimular aderência ao comportamento íntegro e probo de seus servidores em bem servir aos interesse da sociedade.

O entendimento e aplicação dos conceitos de governança pública ainda é incipiente na administração municipal brasileira, necessitando de estudo dos principais normativos que trata do assunto no setor público. De acordo com o Referencial Básico de Governança Organizacional do Tribunal de Contas da União (TCU), a Governança Pública Organizacional é conceituada como segue:

Governança no setor público compreende essencialmente os mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a atuação da gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade. (TCU, 2014 b).

Explorando ainda o conceito, para o IFAC<sup>3</sup>, a governança se traduz na estrutura organizacional - administrativa, política, econômica, social, ambiental, legal e outras, posta em prática para garantir que os resultados pretendidos pelas partes interessadas sejam definidos e alcançados (IFAC, 2013 apud TCU, 2014b, p. 17).

---

3 Boa governança no setor público -, da *International Federation of Accountants* – IFAC, publicado em 2001.

Nessa mesma linha de entendimento, também o Banco Mundial; e o *Institute of Internal Auditors (IIA)* avaliaram as condições necessárias à melhoria da governança nas organizações públicas e concordaram que:

[...] para melhor atender aos interesses da sociedade, é importante garantir o comportamento ético, íntegro, responsável, comprometido e transparente da liderança; controlar a corrupção; implementar efetivamente um código de conduta e de valores éticos; observar e garantir a aderência das organizações às regulamentações, códigos, normas e padrões; garantir a transparência e a efetividade das comunicações; balancear interesses e envolver efetivamente os stakeholders (cidadãos, usuários de serviços, acionistas, iniciativa privada). (TCU, 2013)

Partindo desse entendimento, o objetivo geral deste artigo é propor Plano de Integridade para a Secretaria da Fazenda de Alagoinhas/BA, compreendendo a implementação de um conjunto de ações preventivas de mitigação de riscos, visando alinhar condutas e posturas profissionais dos gestores e colaboradores na promoção de uma cultura de governança, considerando os princípios de *compliance*.

Os objetivos específicos considerados necessários ao bom entendimento do tema governança e ações preventivas de mitigação de riscos e orientar sua aplicabilidade à SEFAZ/Alagoinhas por meio de um plano de integridade, compreendeu:

- a) Estudar o processo de comunicação interna na Secretaria da Fazenda do Município de Alagoinhas/BA, quanto às suas fragilidades e riscos operacionais que possam impactar na entrega de seus serviços de gestão tributários-financeiros com qualidade e/ou excelência para a sociedade.
- b) Identificar e classificar os principais riscos no ambiente da SEFAZ/Alagoinhas, buscando levantar as impressões e percepções/compreensão de seus agentes quanto aos conceitos de falhas, fragilidades, sucessos, oportunidades e ameaças no tocante às políticas de integridade do órgão.
- c) Rastrear e avaliar seus processos, práticas, atividades e rotina em confronto com suas normas regimentais que possam comprometer e/ou reforçar a integridade institucional.
- d) Propor um conjunto de ação de mitigação de riscos por meio da implementação de um Plano de Integridade da secretaria na Fazenda de Alagoinhas/BA, visando alinhar condutas e posturas profissionais dos gestores e colaboradores na

promoção de uma cultura de governança, considerando os princípios de *compliance*.

O presente estudo justifica-se devido a gestão pública municipal estar passando por significativas transformações com foco, dentre outros objetivos, no desenvolvimento de ações que visem a implantação de uma cultura de governança na Administração e em seus colaboradores. No caso do Município de Alagoinhas, escolhido como ambiente do estudo, com a publicação do Decreto Municipal nº 5.774/2022, foi implantado o Programa de Integridade de administração municipal. Sendo assim, a escolha deste tema vem da necessidade de identificar no âmbito SEFAZ/Alagoinhas, as ações de seus gestores e servidores que impeçam a entrega dos resultados esperados pela sociedade no tocante a eficiência dos serviços e identificar possíveis culturas organizacionais ligadas à falta de conduta ética e a capacidade de resposta, que podem fragilizar os três pilares da Governança Pública: liderança, estratégia e controle.

## **1 GOVERNANÇA: CONCEITO E IMPORTÂNCIA PARA O SETOR PÚBLICO**

Inicialmente cabe explorar o termo “governança” estabelecidos em normas técnicas dos órgãos de controles externos e outros normativos legais pertinentes.

O Referencial Básico de Governança Organizacional do Tribunal de Contas da União – TCU (2020, p.37) conceitua o termo governar como segue.

governar é a realização de três atividades: avaliar as demandas das partes interessadas e estabelecer os problemas/serviços prioritários; direcionar a capacidade de realização da organização para a efetiva resolução dos problemas/serviços priorizados; e **monitorar a gestão da organização para garantir que as direções estabelecidas sejam cumpridas e que os ajustes de percurso sejam realizados a tempo de evitar que os riscos impeçam ou prejudiquem a consecução dos objetivos.** (Grifamos)

O destaque do conceito ao tratar de monitoramento da gestão tem relação direta com as funções de controle interno dos órgãos e entidades do setor público. Ainda, para o TCU, uma boa governança depende de comportamento ético, íntegro, responsável, comprometido e transparente da liderança; controle da corrupção; implementação efetiva de um código de conduta e de valores éticos; garantia da aderência das organizações às regulamentações,

códigos, normas e padrões; transparência e efetividade das comunicações; balanceamento de interesses e envolvimento efetivo dos *stakeholders*.

Sendo assim, os agentes públicos responsáveis pelos serviços posta à disposição da sociedade deverão estar engajados a desenvolver um cultura interna de eficiência, comprometimento e capacidade técnica de cumprir objetivos e metas com qualidade a serviço da sociedade. Nesse contexto a conduta do servidor públicos deve primar e se referenciar os conceitos de ética e de probidade visando fortalecer a credibilidade junto à sociedade que esperam a eficiência dos seus serviços prestados.

## **2 A SEFAZ/ALAGOINHAS: ESTRUTURA E FUNÇÕES**

A Lei Complementar Municipal nº 86, de 20 de dezembro de 2012, dispõe sobre a Organização e Reestruturação da Administração Pública do Poder Executivo Municipal de Alagoinhas. Em seu art. 4º, estabelece a estrutura da Administração Pública Municipal do Poder Executivo Municipal, atribuindo à SEFAZ finalidades e competências.

O artigo 12 da lei estabelece que a SEFAZ tem por finalidade coordenar, implantar e monitorar as políticas, diretrizes e objetivos estratégicos fiscais, financeiros e contábeis do Município de Alagoinhas, visando garantir a realização da Receita Pública e o Controle da Aplicação do Gasto Público. O mesmo artigo define a seguinte estrutura organizacional:

- I. Gabinete do Secretário Municipal de Fazenda;
- II. Diretoria de Administração Financeira;
- III. Diretoria de Atendimento;
- IV. Diretoria de Arrecadação;
- V. Diretoria de Contabilidade;
- VI. Diretoria de Fiscalização

O organograma abaixo traz a estrutura administrativa da SEFAZ/Alagoinhas, até o nível de diretoria e coordenação:

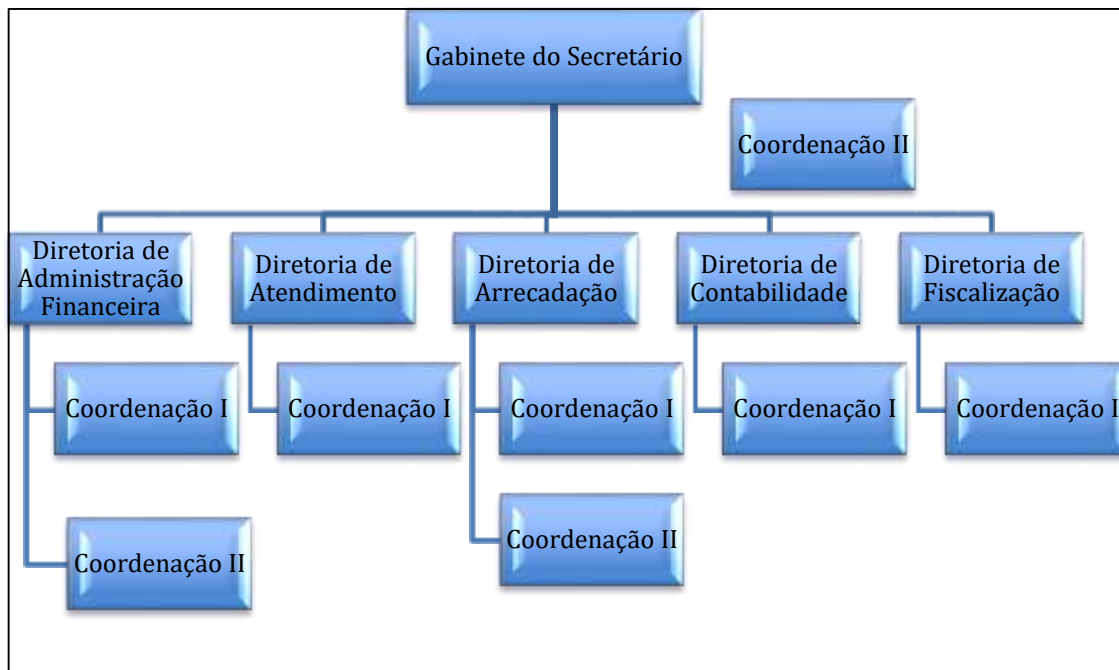


Figura 1 - Organograma da SEFAZ: Estrutura Administrativa Básica

Integram a área de competência das diretorias da SEFAZ, por subordinação administrativa, 4 (quatro) coordenações: Coordenação de Rendas Imobiliárias; Coordenação de Tributos Gerais; Coordenação de Dívida Ativa; Coordenação de IPTU – Imposto Predial Territorial Urbano, Coordenação de Tributos Gerais;

A estrutura da SEFAZ, estabelecida pela LCM nº 86/2012, não prevê a existência de instâncias ou colegiados superiores. Há, no entanto, a previsão de um Conselho Municipal da Fazenda subordinado administrativamente ao poder executivo municipal, conforme previsão no artigo 4º, inciso I, alínea g, da referida lei.

Como pode-se inferir a estrutura da SEFAZ/Alagoinhas tem uma estrutura relativamente adequada às funções de gestão tributária e financeira que segue um padrão no âmbito do municípios de médio porte.

### 3 DA PESQUISA E METODOLOGIA

Com o objetivo de identificar a percepção/compreensão dos servidores da SEFAZ/Alagoinhas quanto aos conceitos e práticas ligadas à integridade institucional no contexto de governança, realizou-se uma pesquisa com aplicação de questionários e posterior consolidação dos dados coletados para orientar discussões num grupo de servidores

designados pela gestora da SEFAZ e de servidores do Núcleo de Auditoria do Controle Interno. A pesquisa foi realizada pelo *website* oficial da prefeitura de Alagoinhas por meio do link <https://www.alagoinhas.ba.gov.br/index.php/espaco-do-servidor-3/>, obtendo 57 (cinquenta e sete) respostas.



Figura 2 – Questionário disponibilizado na *website* da prefeitura de Alagoinhas no Espaço do Servidor

Formaram-se grupos para elaboração de cada um dos questionários de modo a incluir perguntas relevantes para a coleta de dados e posterior consolidação das informações necessárias ao diagnóstico. Foram elaborados oito questionários específicos para as 5 (cinco) diretorias e 8 (oito) coordenações da SEFAZ/Alagoinhas buscando alcançar os 96 (noventa e seis) servidores, sendo que 57 (cinquenta e sete) responderam aos questionários, ou seja, 59,37%.

A aplicação dos questionários aconteceu entre os meses de outubro e dezembro/2022, realizando-se, posteriormente, reuniões com os subgrupos para análise dos resultados obtidos, interpretação e discussão do material coletado.

A partir das referidas discussões, com as respostas dos servidores, o grupo de trabalho buscou balizar as impressões e percepções/compreensão de seus agentes quanto aos conceitos de falhas, fragilidades, sucessos, oportunidades e ameaças no tocante às políticas de integridade do órgão. Buscou-se, rastrear e avaliar seus processos, práticas, atividades e rotina em confronto com suas normas regimentais que possam comprometer e/ou reforçar a integridade institucional. Tais conclusões foram fundamentais na elaboração do diagnóstico e no apontamento das ações a serem implementadas constates neste trabalho.

### **3.1 Mapeamento de Riscos por Eixo de Integridade**

Considerando que este estudo tem a finalidade de estabelecer as bases para o elaboração do Programa de Integridade a ser implantado pela administração de Alagoinhas, e que seus

princípios estão definidos no Decreto Federal nº 9.203/2017, cumpre esclarecer que esta seção se ocupa em descrever como poderá ser realizada a gestão de riscos para a integridade. Segundo a Controladoria Geral da União o termo “**gestão de riscos para a integridade** consiste em ferramenta que permite aos agentes públicos mapear os processos organizacionais das instituições que integram, de forma a identificar fragilidades que possam causar impactos nos resultados e nas entregas dos serviços ofertados à sociedade”. (CGU. 2018),

Antes de adentrar na metodologia que orientou este trabalho, faz-se necessário também esclarecer, à luz do Manual de Implantação de Programas de Integridade da CGU (2018), os riscos à integridade quais sejam:

Atributos, características ou exposições de caráter externo, organizacional ou individual que possibilitam a ocorrência de comportamentos caracterizados como quebra da integridade institucional, com efeitos negativos nos objetivos, atribuições ou missão de uma instituição e/ou órgão público. (CGU, 2018).

Ressalta-se que a compreensão acerca dos Riscos da Integridade é bastante abrangente, porque não consiste apenas em desobediência a regulamentos ou não conformidade legal, mas entra na esfera pessoal da conduta, competências e habilidades dos agentes públicos nos diversos níveis de gestão. Segundo a CGU, eventos que possibilitem atitudes que infrinjam aos princípios da administração pública podem ser entendidos como riscos de integridade,(2018). Assim, serão descritos nesta seção os princípios e as diversas etapas que nortearão um Programa da Integridade e Governana no âmbito do Município de Alagoinhas/BA.

Diante do exposto e considerando tais conceitos, a proposta de Plano de Ação de Integridade a ser aplicado na SEFAZ/Alagoinhas, adotou como ferramenta de identificação e mapeamento dos principais riscos para a integridade municipal, os eixos de integridade abaixo, vejamos:

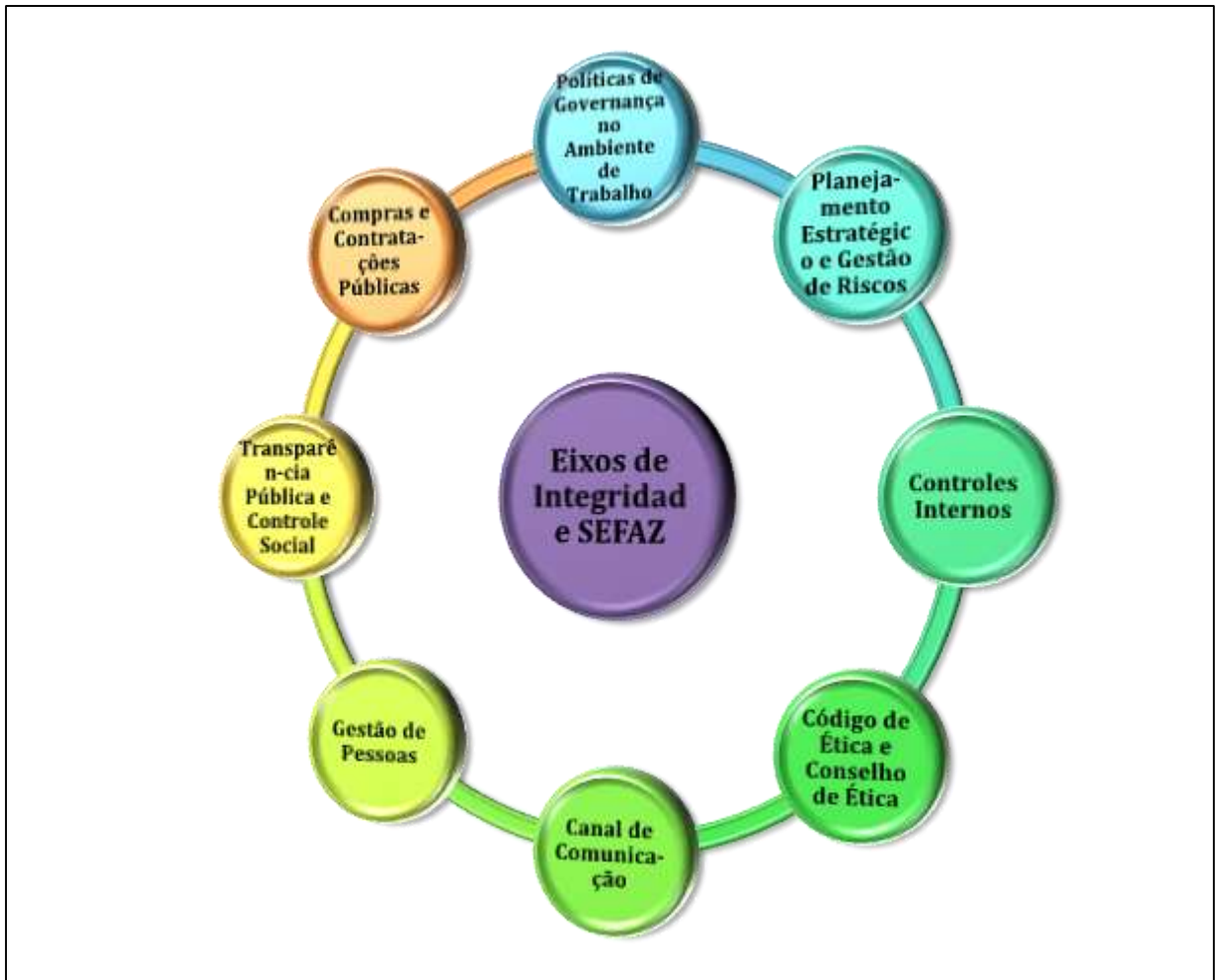


Figura 3 - Eixos temáticos do Plano de Integridade da Secretaria da Fazenda do Município de Alagoinhas SEFAZ.

Considerando esses eixos de integridade, preliminarmente, cabe ressaltar que os diagnósticos alcançados retratam fidedignidade da conjuntura encontrada na SEFAZ referendando-se nas respostas obtidas nos questionários aplicados aos servidores da secretaria. Assim tem-se como ponto importante apresentar de forma sistematizada, por meio dos referidos eixos de integridade, um estudo de cenários (cenário atual x cenário almejado) e proposta de ações identificando os objetivos a serem alcançados.

Para Albuquerque, Medeiros e Feijó (2008),

Definir a visão nada mais é que lançar um olhar para o futuro e enxergar a realidade a ser construída, com a convicção de que, mesmo havendo inúmeros obstáculos a serem transpostos, a tarefa é factível e a vontade e disposição para alcançar os resultados são de tal forma consistentes que não se pode ter dúvidas quanto à viabilidade de sucesso do empreendimento.

## 4 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE DOS DADOS E PROPOSTAS DE PLANO DE AÇÃO

### 4.1 Da Política de Governança no Ambiente de Trabalho da SEFAZ/Alagoinhas.

Foram definidos oito eixos de integridade e elaborados oito questionários específicos para todos os setores da SEFAZ/Alagoinhas com um alcance de 96 servidores, tendo 57 respondidos.

#### 4.1.1 Eixo de Integridade Estrutura e Funções da SEFAZ/Alagoinhas - Cenário Atual

i) Quanto à estrutura organizacional - demonstrada anteriormente, é reconhecida por 75,40% dos servidores, indicando a boa percepção/compreensão das equipes de trabalho em relação a estrutura e funções institucionais do órgão.

ii) Quanto à existência do conselho de contribuintes - Ainda quanto ao funcionamento da estrutura, constatou-se que 91,20% dos servidores consideram importante a existência do conselho de contribuintes como um órgão consultivo e deliberativo, contudo acrescentam que ainda é preciso normatizar alguns procedimentos internos, antes de uma provável implantação, nota-se que este fato apresenta para a gestão uma variável que favorece a implantação do conselho de contribuintes.

iii) Quanto às metas e objetivos definidos pela gestão da SEFAZ - 75,40% dos servidores envolvidos conhecem os objetivos traçados.

iv) Quanto ao comprometimento e acessibilidade da alta administração - 54,40% dos servidores envolvidos afirmam que o comprometimento da alta administração é relevante e 77,2% afirmam que a alta administração é acessível. Este diagnóstico apresenta uma variável positiva acerca da implementação das mudanças e ações de integridade em larga escala.

v) Quanto ao conhecimento dos conceitos de Governança e Integridade na Gestão Pública - constatou-se que 59,6% dos servidores envolvidos tem conhecimento, somado a isto, 61,4% desses acreditam que a alta administração está comprometida em realizar uma gestão mais íntegra .

Conclusão: A matriz de risco elaborada pelos auditores internos da controladoria do município, que serviu de base para este estudo, analisou os dados coletados pertinentes a este eixo de integridade, apresenta uma conjuntura que aponta para o percentual de servidores que estão as margens do diagnóstico apresentado acima, **isto evidencia o Risco Inerente existente no órgão que podem concorrer para prejuízos e/perdas por conta daqueles que afirmam**

**não ter conhecimento** da estrutura organizacional e os objetivos da SEFAZ, que não acreditam no comprometimento da gestão, entendem como de difícil acesso e ao mesmo tempo não conhecem os conceitos e importância sobre Governança e Integridade na Gestão Pública.

Desta amostra, apresenta-se os seguintes riscos em seus correspondentes níveis de probabilidade de impacto:

#### **4.1.2 Eixo de Integridade do Planejamento Estratégico da SEFAZ/Alagoins - Cenário Atual**

Para entender o Planejamento Estratégico existente na SEFAZ/Alagoins foi necessário conhecer o Livro do Planejamento Estratégico do Município 2017-2020, disponível para consulta no link: [https://transparencia.alagoins.ba.gov.br/planejamento\\_estrategico.php](https://transparencia.alagoins.ba.gov.br/planejamento_estrategico.php), neste o tópico identificado como Gestão Administrativa, apresenta os objetivos e metas pertinentes às funções da SEFAZ.

i) Quanto ao planejamento estratégico - considerando os dados coletados neste diagnóstico de integridade, tem-se que 70,2% dos servidores envolvidos tem conhecimento do planejamento estratégico na SEFAZ, porém outros indicadores não caminham na mesma positividade, conforme item a seguir.

ii) Quanto os programas, projetos e ações - apenas 7% dos servidores afirmarem que o planejamento é devidamente aplicado, outros 70,2% não sabem informar se os programas, projetos e ações, bem como metas e indicadores da SEFAZ são acompanhados por um órgão de planejamento.

iii) Quanto à divulgação do planejamento estratégico - 67,3% dos servidores afirmaram que não existe divulgação do referido planejamento.

iv) Quanto à participaram da construção do Planejamento Estratégico - 80,7% dos servidores informaram que não participaram da construção do Planejamento Estratégico em nenhum momento.

Conclusão: A matriz de risco elaborada pelos auditores internos da controladoria do município, que serviu de base para este estudo, analisou os dados coletados pertinentes a este eixo de integridade, apresenta uma conjuntura que aponta para o percentual de servidores que estão as margens do diagnóstico apresentado acima, **isto evidencia o Risco Inerente existente**

**no órgão que podem concorrer para prejuízos e/perdas por conta daqueles que afirmam não ter conhecimento** do planejamento estratégico da SEFAZ, entre os que afirmam não existir divulgação do referido planejamento e os que não participam da construção do Planejamento Estratégico em nenhum momento. Desta amostra, apresenta-se os seguintes riscos em seus correspondentes níveis de probabilidade e impacto.

#### **4.1.3 Eixo de Integridade dos Controles internos - Cenário Atual**

Considerando os conceitos acerca do controle interno municipal e os ditames da Lei Complementar nº 126/2017<sup>4</sup>, constata-se que o processo de normalização, sistematização e padronização dos procedimentos operacionais dos órgãos municipais da prefeitura de Alagoinhas, competem ao órgão de Controle Interno. No âmbito da SEFAZ.

i) Quanto a importância do controle interno para a prestação de serviços a sociedade - 93% dos servidores envolvidos acreditam que o controle interno é importante para a prestação de serviços a sociedade.

ii) Quanto a existência de controle interno na SEFAZ - 56,1% dos servidores afirmam não existir Controle interno na SEFAZ.

iii) Quanto ao conhecimento das normas internas de controle vigentes - 30,9% dos entrevistados afirmaram não conhecerem as normas internas vigentes, indicadores que para uma secretaria que trabalha com uma quantidade de procedimentos administrativos e técnicos rotineiros em larga escala é um dado preocupante, sendo necessário otimizar a comunicação e divulgação normativa dentro deste órgão.

iv) Quanto a qualidade da comunicação e divulgação técnicas - consultados sobre comunicação, 52,6% dos servidores afirmam que existe uma boa comunicação, mas que não há padronização, sobre as responsabilidades de cada agente (gestores, funcionários, servidores e terceirizados).

v) Quanto à razoabilidade dos controles internos - 64,9% dos servidores acham que os controles internos no âmbito da SEFAZ são razoáveis.

vi) Quanto à eficiência dos controles internos - 46,4% não sabe informar se os controles internos da SEFAZ são eficientes.

---

4 Complementar nº 126/2017. Regulamentada pelo Decreto nº 4811/2018. "Dispõe sobre o Sistema de Controle Interno do Município e dá Outras Providências". PREFEITURA MUNICIPAL DE ALAGOINHAS, ESTADO DA BAHIA.

vii) Quanto à estrutura normativa procedimentais - 56,1% dos servidores entrevistados afirmam que a SEFAZ possui normas internas procedimentais.

viii) Quanto à padronização nos atendimentos do setor - 63,2% dos servidores que reconhecem que existe padronização nos atendimentos do setor.

Conclusão: A matriz de risco elaborada pelos auditores internos da controladoria do município, que serviu de base para este estudo, analisou os dados coletados pertinentes a este eixo de integridade, apresenta uma conjuntura que aponta para o percentual de servidores que estão as margens do diagnóstico apresentado acima, **isto evidencia o Risco Inerente existente no órgão que podem concorrer para prejuízos e/perdas** por conta daqueles que afirmam não existir Controle interno na SEFAZ, que não conhecem as normas internas vigentes e que não sabem informar se os controles internos da SEFAZ são eficientes.

#### **4.1.4 Eixo de Integridade do Código de Ética e Comissão de Ética - Cenário Atual**

As normas de conduta profissionais estabelecidas em um Código de Ética têm por finalidade regular, de forma detalhada e de acordo com as especificidades das atividades desenvolvidas, o comportamento ético profissional dos servidores que prestem serviços de natureza permanente, temporária, excepcional ou voluntária, nas unidades administrativas do setor público. Ressalta-se que a conduta ética do servidor público não é apenas uma questão de comportar-se de acordo com o que é permitido, o que moralmente correto. O essencial da conduta é a orientação interna que ele dá as suas ações: a motivação, o esmero, o gosto com que realiza seu ofício para cumprir seus deveres ou para fazer mais do que a função lhe prescreve.

i) Quanto à existência de norma referente a ética ou conduta na SEFAZ - 67,9% dos servidores entrevistados alegaram desconhecer qualquer norma referente a ética ou conduta no Município de Alagoinhas. De fato, não identificou-se dentre os normativos do município do algum Código de Ética e nem Código de Conduta da alta administração.

ii) Quanto a ajuda de um código de ética nas relações interpessoais no ambiente de trabalho - Constatou-se que 94,7% dos servidores acham que um código de ética ajudaria as relações interpessoais no ambiente de trabalho.

iii) Quanto ao comportamento ético no ambiente de trabalho - 36,8% dos servidores acham que seus colegas agem dentro do comportamento ético.

Conclusão: A matriz de risco elaborada pelos auditores internos da controladoria do município, que serviu de base para este estudo, analisou os dados coletados pertinentes a este eixo de integridade, apresenta uma conjuntura que aponta para o percentual de servidores que estão as margens do diagnóstico apresentado acima, **isto evidencia o Risco Inerente existente no órgão que podem concorrer para prejuízos e/perdas** por conta daqueles que afirmam não existir Código de Ética e Comissão de Ética na SEFAZ. Desta amostra, apresenta-se os seguintes riscos em seus correspondentes níveis de probabilidade e impacto, vejamos:

#### 4.1.5 Eixo de Integridade do Canal de Comunicação - Cenário Atual

Sobre canal de comunicação entre o cidadão e a gestão municipal, a Ouvidoria de Alagoinhas estabelece uma relação democrática entre o governo e a sociedade, assim auxilia a viabilizar a identificação das necessidades e distorções na administração pública, buscando soluções para as manifestações apresentadas. Neste contexto, desde Janeiro/2022, Alagoinhas faz parte do programa do Governo Federal “Fala.Br” (Plataforma Integrada de Ouvidoria e Acesso à Informação), no qual o cidadão pode além de registrar sua manifestação de denúncia, reclamação, solicitação, sugestão e elogio, pode também registrar o seu pedido de Acesso à Informação. Vejamos os resultados.

i) Quanto ao papel da ouvidoria - neste diagnóstico avaliou-se a percepção/compreensão dos servidores da SEFAZ em face desse canal de comunicação e constatou-se que entre os servidores envolvidos 96,5% já ouviu falar e sabe informar sobre o papel da ouvidoria.

ii) Quanto ao acesso ao Portal Fala.BR7 - 0,2% dos entrevistados já acessou o Portal Fala.BR.

iv) Quanto ao acesso à informação, denúncias, elogios, reclamações, solicitações e sugestões - 71,9% dos entrevistados sabem que é possível ter acesso à informação, denúncias, elogios, reclamações, solicitações e sugestões. Como reflexo disso, 77,2 % orientam o contribuinte a procurar o canal de reclamações da ouvidoria quando algum problema foge da sua competência.

Conclusão: A matriz de risco elaborada pelos auditores internos da controladoria do município, que serviu de base para este estudo, analisou os dados coletados pertinentes a este eixo de integridade, apresenta uma conjuntura que aponta para o percentual de servidores que estão as margens do diagnóstico apresentado acima, **isto evidencia o Risco Inerente existente no órgão que podem concorrer para prejuízos e/perdas** por conta daqueles que não

conhecem e nunca ouviram falar da Ouvidoria como canal de comunicação a serviço da sociedade. Desta amostra, apresenta-se os seguintes riscos em seus correspondentes níveis de probabilidade e impacto.

#### **4.1.6 Eixo de Integridade da Gestão de Pessoas - Cenário Atual**

É correto afirmar que gestão de pessoas nas organizações se resume ao conjunto de habilidades, competências e estratégias que os responsáveis pelo processo precisam ter para gerenciar processos seus colaboradores. Entende-se que estamos diante de uma matéria de alta complexidade para as organizações, inclusive quando o objeto passa a tratar as administrações públicas. Neste contexto percebe-se que o município de Alagoinhas apresenta uma estrutura bem consolidada no que se refere a Recursos Humanos, base necessária para busca pelas boas práticas de Gestão de Pessoas.

i) Quanto ao conhecimento do setor de RH - Considerando o ambiente da SEFAZ/Alagoinhas, constatou-se que entre os servidores entrevistados 89,5% afirmam que não existe setor de RH no âmbito da SEFAZ.

ii) Quanto a existência de responsável pelas atividades de RH - 75,4% afirmam que não existe um servidor responsável pelas atividades de RH no seu setor de trabalho.

iii) Quanto ao conhecimento técnico necessário para desempenhar as atividades - 71,9% dos entrevistados afirmaram que os servidores lotados em seu setor possuem o conhecimento técnico necessário para desempenhar as atividades.

iv) Quanto à qualificação dos ocupantes de cargo de chefia - 86% acham que os servidores que ocupam cargo de chefia no seu setor, estão qualificados tecnicamente para desempenhar as funções do cargo que ocupa.

v) Quanto aos cursos de aprimoramento e qualificação profissional - 71,9% dos entrevistados alegam que não são feitos cursos de aprimoramento e qualificação profissional.

vi) Quanto à compreensão da importância e necessidades do seu trabalho - Sob a ótica comportamental constatou-se números importantes, 49,1% acreditam que os servidores compreendem a importância e necessidades que o seu trabalho lhe impõe.

vii) Quanto ao atendimento de informação ou ajuda ao contribuinte - 57,9% acreditam que os servidores da SEFAZ se colocam no lugar do contribuinte para lhe atender quando precisa de informação ou ajuda em alguma atividade.

viii) Quanto às relações interpessoais entre os colegas de trabalho - 78,9% acham que as relações interpessoais com os colegas de trabalho são boas.

ix) Quanto ao apoio psicológico aos servidores - 98,2% informam que não existe nenhum tipo de apoio psicológico aos servidores da SEFAZ.

Conclusão: A matriz de risco elaborada pelos auditores internos da controladoria do município, que serviu de base para este estudo, analisou os dados coletados pertinentes a este eixo de integridade, apresenta uma conjuntura que aponta para o percentual de servidores que estão as margens do diagnóstico apresentado acima, **isto evidencia o Risco Inerente existente no órgão que podem concorrer para prejuízos e/perdas** por falta de um setor ou servidor responsável pelo RH da SEFAZ, falta de iniciativas de aprimoramento e qualificação profissional, e ou apoio psicológico aos servidores da SEFAZ, inclusive os que não compreendem a importância e necessidades do seu trabalho.

#### **4.1.7 Eixo de Integridade da Transparência Pública e Controle Social -Cenário Atual**

Seguindo o portal da transparência da CGU, afirma-se que o controle social das ações dos governantes e funcionários públicos é importante para assegurar que os recursos públicos sejam bem empregados em benefício da coletividade. É a participação da sociedade no acompanhamento e verificação das ações da gestão pública na execução das políticas públicas, avaliando os objetivos, processos e resultados. A percepção/compreensão da SEFAZ diante das iniciativas de transparência e controle social se apresenta da seguinte forma, entre os servidores envolvidos:

i) Quanto à Lei de Acesso a Informação – LAI - 78,9% dos servidores já ouviram falar da Lei de Acesso a Informação.

ii) Quanto ao Portal da Transparência - 61,4% informaram que já acessou alguma informação no Portal da Transparência (Transparência Ativa).

ii) Quanto ao programas de Integridade e Governo Aberto da Prefeitura de Alagoinhas - 63,2% dos servidores entrevistados já ouviram falar nos programas de Integridade e Governo Aberto da Prefeitura Municipal de Alagoinhas.

iii) Quanto publicidade de informações do setor a sociedade - 91,2% dos servidores entrevistados tem consciência que as informações que produz no seu setor estão passíveis de publicidade para a sociedade.

Conclusão: A matriz de risco elaborada pelos auditores internos da controladoria do município, que serviu de base para este estudo, analisou os dados coletados pertinentes a este eixo de integridade, apresenta uma conjuntura que aponta para o percentual de servidores que estão as margens do diagnóstico apresentado acima, **isto evidencia o Risco Inerente existente no órgão que podem concorrer para prejuízos e/perdas** por falta de conhecimento da legislação acerca das exigências pertinentes a Transparência Pública e Controle Social.

#### 4.1.8 Eixo de Integridade das compras e contratações públicas - Cenário Atual

Sabe-se que o volume financeiro das compras públicas sobre o gasto governamental é alto. Um estudo do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) aponta que as compras públicas representam 12,5% do PIB brasileiro. Para fins de comparação, os países membros da OCDE dedicam, em média, 12% do PIB a compras públicas. <https://www.clp.org.br/compras-publicas-como-sao-realizadas/#:~:text=O%20volume%20financeiro%20das%20compras,do%20PIB%20a%20compras%20p%C3%ABlicas%C2%B2>.

Um dos desafios comuns das organizações, independente do porte, é a aquisição de bens e serviços para consumo interno ou para desenvolvimento das atividades. Esse esforço tende a ser maior a depender do perfil: organizações com grandes estruturas físicas e/ou com produção de bens que requerem substancial quantidade de matéria prima requerem um volume grande de compras. No caso da administração pública, a dimensão da máquina pública e a ampla capilaridade tornam as aquisições um desafio para os gestores públicos.

Na conjuntura da SEFAZ/Alagoinhas o entendimento dos servidores sobre compras e contratações públicas se reflete nos seguintes indicadores, entre os servidores entrevistados:

i) Quanto a existência de responsável por compras e contratações - 75,4% tem conhecimento que a SEFAZ tem um responsável por compras e contratações.

ii) Quanto à política de compras ou contratações - 66,7% dos entrevistados tem conhecimento da política de compras ou contratações da Secretaria Municipal da Fazenda.

iii) Quanto aos procedimentos de compra ou contratação - 56,1% dos entrevistados tem conhecimento da tramitação necessária para proceder com uma compra ou contratação pública.

iv) Quanto à qualidade dos materiais e serviços - 57,9% dos servidores entrevistados afirmam que os materiais e serviços que são comprados/ contratados apresentam qualidade satisfatória.

v) Quanto às consultas e demandas para compras de materiais ou serviços - 49,1% afirmam que não são consultados sobre as necessidades ou demandas de materiais ou serviços antes das compras e ou contratações.

Conclusão: A matriz de risco elaborada pelos auditores internos da controladoria do município, que serviu de base para este estudo, analisou os dados coletados pertinentes a este eixo de integridade, apresenta uma conjuntura que aponta para o percentual de servidores que estão à margem do diagnóstico apresentado acima, **isto evidencia o Risco Inerente existente no órgão que podem concorrer para prejuízos e/perdas** por falta de consulta aos servidores sobre as necessidades ou demandas de materiais ou serviços antes das compras e ou contratações.

## **4.2 PROPOSTA DO CONJUNTO DE AÇÕES ADMINISTRATIVAS PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE INTEGRIDADE**

### **4.2.1 Eixo de Integridade de Políticas de Governança no Ambiente de Trabalho - Cenário Almejado**

Diante do cenário atual levantado com aplicação de questionários, o resultado da pesquisa demonstram e inferem a necessidade de oferecer mais informações aos servidores quanto à estrutura e os objetivos da Secretaria. Não obstante, faz-se necessário regulamentar, por meio de regimento interno, o Conselho Municipal de Fazenda e colocá-lo em funcionamento de modo que a boa governança seja obtida e os resultados esperados pela sociedade sejam alcançados.

Pode-se levantar e propor à alta administração a implementação de novas metodologias e ferramentas para a modernização dos serviços prestados e o alinhamento com as novas diretrizes de governança administrativa do governo federal, com o objetivo de promover agilidade, eficiência e satisfação das ações dos servidores no atendimento à população em geral. Vejamos adiante as ações propostas com sugestões de implementação, no contexto de um plano de integridade nos princípios de governança.

**Ação 1: Divulgar a estrutura de governança da SEFAZ para os servidores**

- a) **Como fazer:** sugere-se a divulgação da estrutura, competências, processos de trabalho e dos fluxos de informação e de decisão da SEFAZ por meio de capacitações e treinamentos internos, boletins, e-mails, intranet, entre outros.
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** cumprimento de seus objetivos e alcance dos resultados, mitigação da ineficiência advinda da execução cumulativa de tarefas, restrição aos riscos de erros, omissões, fraudes ou corrupção, legitimidade das decisões, entre outros.

**Ação 2: Regular o Conselho Municipal da Fazenda**

- a) **Como fazer:** Instituir o Regimento Interno do Conselho Municipal da Fazenda; Realizar as indicações dos membros do conselho a elaboração dos respectivos regimentos internos.
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** Promover julgamento transparente atendendo aos interesses público sem segunda e última instância administrativa de processos que versem sobre questões tributárias, incidência e lançamentos de tributos municipais e legitimidade da aplicação de penalidades por infração à legislação tributária do Município.

**Ação 3: Reestruturação Física do Prédio da SEFAZ**

- a) **Como fazer:** Projeto de engenharia para construção de novo prédio, no espaço do Centro Administrativo Municipal (CAM), fortalecendo sua infraestrutura.
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** Promover melhor condição de trabalho e valorização dos servidores, semelhante ao que já iniciou com a inauguração do prédio Centro Municipal de Atendimento ao Contribuinte (CEMAC) que foi entregue com estruturação moderna inaugurado 26 de outubro de 2022.

**Ação 4: Reformulação do Barema da função**

- a) **Como fazer:** Servidor recebe percentual de gratificação de forma integral, sem uma delimitação das atividades executadas vinculando àquele ganho. A gestão deve instituir um barema da função, delimitando as atividades dos servidores e vinculadas ao percentual de gratificação

- b) **Benefícios esperados para a instituição:** Fortalecer a mentalidade que todos podem fazer tudo, e que a possibilidade de ganho depende de cada um, desde atendidos os parâmetros vinculados à gratificação almejada.

#### **4.2.2 Eixo de Integridade de Planejamento estratégico**

Nessa perspectiva demonstrada pelo cenário atual, a gestão, com base no Planejamento Estratégico 2021/2030, no quesito Gestão Administrativa, dar início a implementação de um Sistema Tributário que promova uma melhor qualidade na integração e comunicação entre serviços prestados, funcionalismo, contribuintes, e demais segmentos, visto que os sistemas operacionais até pouco tempo não atendiam satisfatoriamente a necessidade premente de interação de dados e informações entre setores, usuários e contribuintes. Neste contexto, é imprescindível a melhor compreensão por todos os servidores, do papel do planejamento estratégico como instrumento fundamental de Governança para obtenção dos resultados pretendidos pela gestão e cidadão.

#### **Ação 1: Quanto à Regulamentação**

- a) **Como fazer:** reformulação de Instruções Normativas existentes.
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** ampliar os instrumentos regulamentatórios e funcionais da gestão institucional dos processos de atendimento ao contribuinte, bem como, oferecer melhores condições de trabalho para o servidores da SEFAZ.

#### **4.2.3 Eixo de Integridade Controles internos - Cenário Almejado**

Diante das fragilidades encontradas nos Controles Internos da SEFAZ, a gestão estabelecerá rotinas de procedimentos através de normativos internos, visando o fluxo de processos e melhorias nas tramitações em sistemas informatizados acessíveis a todos os servidores com consulta aberta ao andamento dos processos, seus prazos e responsáveis. Além disto, será estabelecido uma rotina de verificação de revisão dos procedimentos na teoria e na prática.

**Ação 1: Definir, aprovar e implementar a Política de gestão de Riscos na SEFAZ**

- a) **Como fazer:** realizar o mapeamento dos principais processos, riscos e fragilidades da Secretaria; avaliar a grau de maturidade da gestão de riscos da SEFAZ; alinhar as informações com os resultados e sugestões do grupo de trabalho.
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** otimização das entregas; mitigação dos riscos; melhoria da qualidade dos trabalhos e das entregas programadas, fortalecimentos do ambiente de integridade no âmbito da SEFAZ; aprimoramento do desempenho; redução de custos.

**Ação 2: Processo Eletrônico**

- a) **Como fazer:** Contratação de empresa para digitalização dos processos físicos e inclusão dos arquivos na nuvem, com mutirão de servidores para vistoria de qualidade de imagem e acompanhamento, semelhante ao trabalho desenvolvido na transição para o digital do poder judiciário.
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** Os processos encontram-se somente em meio físico com atualizações de localização o sistema, que nem sempre ocorrem em tempo real com esta ação a gestão irá promover maior segurança para a administração pública e para o contribuinte, que poderá inserir documentos e acompanhar as movimentações em tempo real.

**Ação 3: Consultoria realizar treinamento periódico**

- a) **Como fazer:** A consultoria realizará treinamentos periódicos para os servidores, com a possibilidade de ser aberto para o público externo, ampliando a transparência e conscientização dos procedimentos da secretaria tanto para os servidores, quanto para o contribuinte. Realização de reuniões mensais entre os setores visando o cumprimento dos prazos legais.
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** Com a ampla divulgação dos treinamentos, tanto para os servidores, quanto para os contribuintes trará clareza da legislação e dos procedimentos a serem executados, favorecendo o cumprimento dos prazos legais e diminuindo o desgaste do contribuinte.

**Ação 4: Disponibilização legislações pertinentes para o contribuinte de fluxos processuais**

- a) **Como fazer:** A consultoria realizará treinamentos periódicos para os servidores, com a possibilidade de ser aberto para o público externo, ampliando a transparência e

conscientização dos procedimentos da secretaria tanto para os servidores, quanto para o contribuinte. Realização de reuniões mensais entre os setores visando o cumprimento dos prazos legais.

- b) Benefícios esperados para a instituição:** Com a ampla divulgação dos treinamentos, tanto para os servidores, quanto para os contribuintes trará clareza da legislação e dos procedimentos a serem executados, favorecendo o cumprimento dos prazos legais e diminuindo o desgaste do contribuinte.

#### **Ação 5: Instalação do SIAFIC**

- a) Como fazer:** Aquisição do software por licitação para instalação do (SIAFIC) Sistema Único e Integrado de Execução Orçamentária, Administração Financeira e Controle , que deve ser utilizado pelo Poder Executivo e órgãos de cada ente.
- b) Benefícios esperados para a instituição:** Corresponde ao **software único e integrado** de contabilidade que será adotado pela área pública. Dessa forma, engloba o conjunto de rotinas, procedimentos e requisitos ao funcionamento dos setores e entidades.

#### **4.2.4 Eixo de Integridade do Código de Ética e Comissão de Ética**

##### **Ação 1: Divulgar a Comissão de Ética da SEFAZ para seus servidores**

- a) Como fazer:** i) Aprovar e publicar o Código de Ética Municipal e Código de Conduta da Alta Administração; ii) Instituir e nomear a Comissão de Ética; iii) confeccionar cartilhas contendo a finalidade da Comissão, canais de comunicação e principais pontos relacionados no Código de Conduta Ética e da Alta Administração Municipal; iv) distribuir a cartilha quando da assinatura do termo de posse pelos servidores nomeados; v) divulgar o material na intranet da Secretaria;
- b) Benefícios esperados para a instituição:** Criação de parâmetros éticos dentro da instituição, bem como viabilizar a rotina, o conhecimento e o acesso à Comissão de Ética, de forma a se estimular as condutas éticas e evitar a judicialização de questões que poderiam ser dirimidas no âmbito administrativo.

##### **Ação 2: Banners a serem distribuídos por locais de grande acesso dos servidores públicos municipais**

- a) **Como fazer:** desenvolver e disseminar a política, parâmetros e procedimentos sobre assuntos éticos, por meios de banners a serem disponibilizados nos locais de grande acesso dos servidores municipais
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** desenvolver, disseminar e fortalecer a política, parâmetros e procedimentos sobre assuntos éticos.

#### **Ação 3: Envio do Código de Ética ao servidor quando da assinatura do ato de posse**

- a) **Como fazer:** desenvolver e disseminar a política, parâmetros e procedimentos sobre assuntos éticos, por meios de banners a serem disponibilizados nos locais de grande acesso dos servidores municipais
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** desenvolver, disseminar e fortalecer a política, parâmetros e procedimentos sobre assuntos éticos.

#### **Ação 4: Reestruturação dos representantes da SEFAZ nos Conselhos**

- a) **Como fazer:** Revisão dos membros dos conselhos e possível reestruturação da equipe, buscando a reativação das reuniões de forma periódica com elaboração de atas. Pretensão da criação do Conselho do contribuinte conforme o Código Tributário Municipal.
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** Melhor transparência, segurança na padronização dos procedimentos, alinhados com as expectativas do contribuinte e garantindo a aplicação da legislação.

### **4.2.5 Eixo de Integridade do Canal de Comunicação**

#### **Ação 1: Maior Divulgação dos canais de comunicação**

- a) **Como fazer:** Dentre as sugestões mais relevantes foram citadas a necessidade de maior divulgação e comunicação com os demais setores e a ouvidoria; que seja maior divulgada para a população no geral e que tenha maior efetividade e agilidade nas respostas e atendimentos ao contribuinte.

### **4.2.6 Eixo de Integridade Gestão de Pessoas**

#### **Ação 1: Concurso público**

- a) **Como fazer:** Planejar, Licitar e Contratar elaboradora das provas.
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** Incremento de Mão de Obra qualificada e do quadro permanente.

### **Ação 2: Construção de prédio próprio**

- a) **Como fazer:** O processo de construção já está em andamento. Após a conclusão ele deve ser incorporado ao Patrimônio Público no Ativo Não-Circulante.
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** Economia direta de despesas com alugueis, incorporação de capital ao patrimônio municipal, melhores condições de trabalho para os servidores e usuários.

### **4.2.7 Eixo de Integridade da Transparência Pública e Controle Social**

#### **Ação 1: Viabilizar ações que contribuam para o ranking da transparência.**

- a) **Como fazer:** i) revisão dos resultados das ações de transparência pública realizadas em exercícios anteriores; ii) sistematização das novas ações com base no cumprimento dos compromissos firmados junto a CGU; e iii) atualização e inclusão tempestiva da base de dados do site da Transparência Pública Municipal.
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** Melhor transparência, segurança na padronização dos procedimentos, alinhados com as expectativas do contribuinte e garantindo a aplicação da legislação.

### **4.2.2 Eixo de Integridade de Compras e contratações públicas**

#### **Ação 1: Planejamento de Compras**

- a) **Como fazer:** Fortalecer os instrumentos de Planejamento de Compras Anual
- b) **Benefícios esperados para a instituição:** O planejamento é instrumento essencial para a boa execução das compras públicas. Um planejamento efetivo permite minimizar os riscos do processo ao fortalecer a gestão interna de compras, permitir a distribuição das atividades e o mapeamento de processos críticos que devem ser priorizados.

#### **Ação 2: Socialização e Integração de equipes ao Orçamento Público Municipal**

- a) **Como fazer:** i) fortalecer as divulgações institucionais pertinentes ao Orçamento Público Geral identificando as despesas programadas e autorizadas para a SEFAZ; ii) transmitir conhecimento para os servidores sobre a movimentação necessária para proceder com uma compra ou contratação pública e ao mesmo tempo identificando os responsáveis envolvidos na SEFAZ; iii) integrar ações administrativas visando dar

pertencimento das contratações públicas aos servidores, primando pela ideal qualidade dos materiais e serviços que são contratados.

- b) Benefícios esperados para a instituição:** Disponibilidade de equipes preparadas para exercer atividades de apoio e fiscalização desde o início das contratações públicas até a fase da execução contratual.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa realizada neste trabalho, classificada como um estudo de caso limitou-se à análise na Secretaria Municipal da Fazenda do Município de Alagoinhas/BA sobre a cultura organizacional e a visão do gestor e dos servidores públicos quanto à aos conceitos e princípios de governança pública.

Foi necessário entender neste estudo o processo de comunicação interna e a tomada de decisões na Secretaria da Fazenda de do Municípios de Alagoinhas (SEFAZ/Alagoinhas), principalmente apuração das suas fragilidades e riscos que possam impactar na entrega dos serviços públicos com qualidade/excelência para a sociedade; identificar e classificar seus principais riscos operacionais; levantar as impressões de seus agentes com relação às falhas, fragilidades, sucessos, oportunidades e ameaças no tocante às políticas de integridade do órgão. Buscou-se sobretudo, rastrear seus processos, práticas, atividades e rotina em confronto com suas normas regimentais que possam comprometer e/ou reforçar a integridade institucional.

Na certeza de que as boas práticas de Governança Pública devem ter como objetivo a busca do bem comum, e não apoiar-se apenas no que os gestores públicos almejam em seus planos de governo registra-se ainda, outras verificações do estudo que merecem destaque o alcance de bons resultados qualitativos das políticas públicas a serem implementadas pela administração da Prefeitura Municipal de Alagoinhas em seus diversos níveis de gestão, vertical e horizontal, atendendo aos princípios e normas de administração pública, permeados pelos princípios e conceitos de governança organizacional aplicados ao setor público. Ou seja, como resultado do estudo conceitual e teórico quanto à aplicabilidade das normas e princípios de governança do município sob análise, constatou-se as inferências complementares adiante, Vejamos, resumidamente.

- (a) A governança pública na administração da prefeitura de Alagoinhas deve compreender essencialmente meios eficientes de liderança: (i) adotar critérios técnicos para a nomeação de

diretores e coordenadores que chefiam seus departamentos, (ii) valorizar de forma estratégica os recursos humanos, capacitando tanto a liderança quanto aos demais servidores e terceirizados, premiando-os pela assiduidade no períodos de treinamentos ou quando expõem boas idéias, (iii) praticar continuamente revisão de remuneração de modo a serem realizadas de forma justa e (iv) investir softwares modernos capazes de reduzir gastos com papel, tempo de consultas públicas pelos usuários, que tornem as funções internas de controle mais eficazes e transparentes, com vistas à boa condução de políticas públicas e à prestação de bons serviços e bens de interesse da sociedade.

(b) A governança pública na administração da prefeitura de Alagoinhas deve ser entendida como uma **cultura organizacional de práticas contínuas** de avaliação, direcionamento e monitoramento da atuação da gestão em seus diversos níveis, devendo seu plano de integridade ser revisado anualmente e cientificado para todos os servidores, com fins de implementação de políticas públicas eficientes e eficazes com qualidade e excelência traduzida em prestação de bons serviços e fornecimento de bens de interesse da sociedade.

(c) O processo de comunicação interna e a tomada de decisões no âmbito da governança pública são elementos essenciais à boa administração municipal, devendo: (i) focar na constatação de fragilidades e riscos organizacionais que possam impactar na entrega dos serviços públicos com qualidade/excelência para a sociedade; (ii) identificar e classificar os principais riscos operacionais; (iii) impulsionar em seus agentes uma visão crítica quanto às possíveis falhas e fragilidades, oportunidades de sucessos e ameaças; (iv) constituindo assim as boas práticas contínuas da políticas de integridade do órgão. Para isso, a administração deve estar atenta para ruídos de comunicação entre os servidores e através de código de ética e conduta instituídos erradicar comportamentos e culturas não éticas, combatendo em tempo hábil possíveis atos de corrupção com ritos previstos no Estatuto do servidor.

(d) A governança pública na administração da prefeitura de Alagoinhas deve propiciar infraestrutura humana e tecnológica adequadas para identificar continuamente possíveis culturas negativas organizacionais ligadas à falta de ética, conduta e capacidade de resposta corretivas em tempo hábil, fortalecendo os pilares da Governança Pública.

(e) A governança pública da prefeitura de Alagoinhas deve ser realizada permanentemente, em todos os seus níveis de gestão, focando, basicamente três atividades: (i) avaliar as demandas das partes interessadas e estabelecer os problemas/serviços prioritários; (ii) direcionar a capacidade de realização da organização para a efetiva resolução dos problemas/serviços

priorizados; e (iii) monitorar a gestão da organização para garantir que as direções/decisões estabelecidas sejam cumpridas e que os ajustes de percurso sejam realizados a tempo de evitar que os riscos impeçam ou prejudiquem a consecução dos objetivos.

(f) A governança pública da prefeitura de Alagoinhas deve desenvolver, em seus níveis de gestão, incluindo terceirizados, (i) a cultura de comportamento ético, íntegro, responsável, comprometido e transparente da liderança; (ii) controle da corrupção; (iii) implementação efetiva de um código de conduta e de valores éticos; (iv) garantia da aderência das organizações às regulamentações, códigos, normas e padrões; (v) transparência e efetividade das comunicações; (iv) balanceamento de interesses e envolvimento efetivo dos stakeholders.

(g) A governança pública da prefeitura de Alagoinhas deve estar atenta em suas compras e contratações a adoção de elementos essenciais de governança previstos na Nova Lei de Licitações 14.133 de 1º de abril de 2021: (i) estudo técnico preliminar, (ii) estudo de demanda, (iii) realizar técnicas apropriadas a pesquisa de preços consultando o maior número de fontes possível, (iv) elaborar Termos de referências com detalhes suficientes que permitam uma licitação vitoriosa, e mais vantajosa para administração evitando atrasos com impugnações, licitações facassadas ou desertas, além de possíveis liminares por possíveis cláusulas restritivas.

Pode-se inferir dos resultados da pesquisa aplicada que a eficácia e a aplicabilidade de governança, em organizações públicas municipais, têm-se ainda um longo caminho para essa evolução, carecem de discussões mais aprofundadas e de um maior engajamento e alinhamento de comunicação entre a alta administração e os servidores públicos.

Ademais, acredita-se que com as ações propostas por eixos apresentados, discutidos e propostos neste estudo junto à Secretaria da Fazenda do Município de Alagoinhas/BA será capaz de, implantar um Plano de Integridade que permitirá a construção e manutenção de uma cultura organizacional voltada à Governança Pública, considerando os princípios de *compliance*.

## REFERÊNCIAS

BRASIL, Decreto n. 9.203, de 22 de nov de 2017. **Dispõe sobre política de governança da administração pública federal diteta, autarquia e fundacional.** Brasília, DF, nov 2017.

PALUDO, Augustinho V; OLIVEIRA, Antônio G. **Governança Organizacional Pública e Planejamento Estratégico para Órgãos e Entidades Públicas.** 1.ed.São Paulo. FOCO, 2021.

ALBUQUERQUE, Claudiano; MEDEIROS, Marcio; FEIJÓ, Paulo H. **Gestão de Finanças Públicas.** 2.ed. Brasília.Cidade,2008.

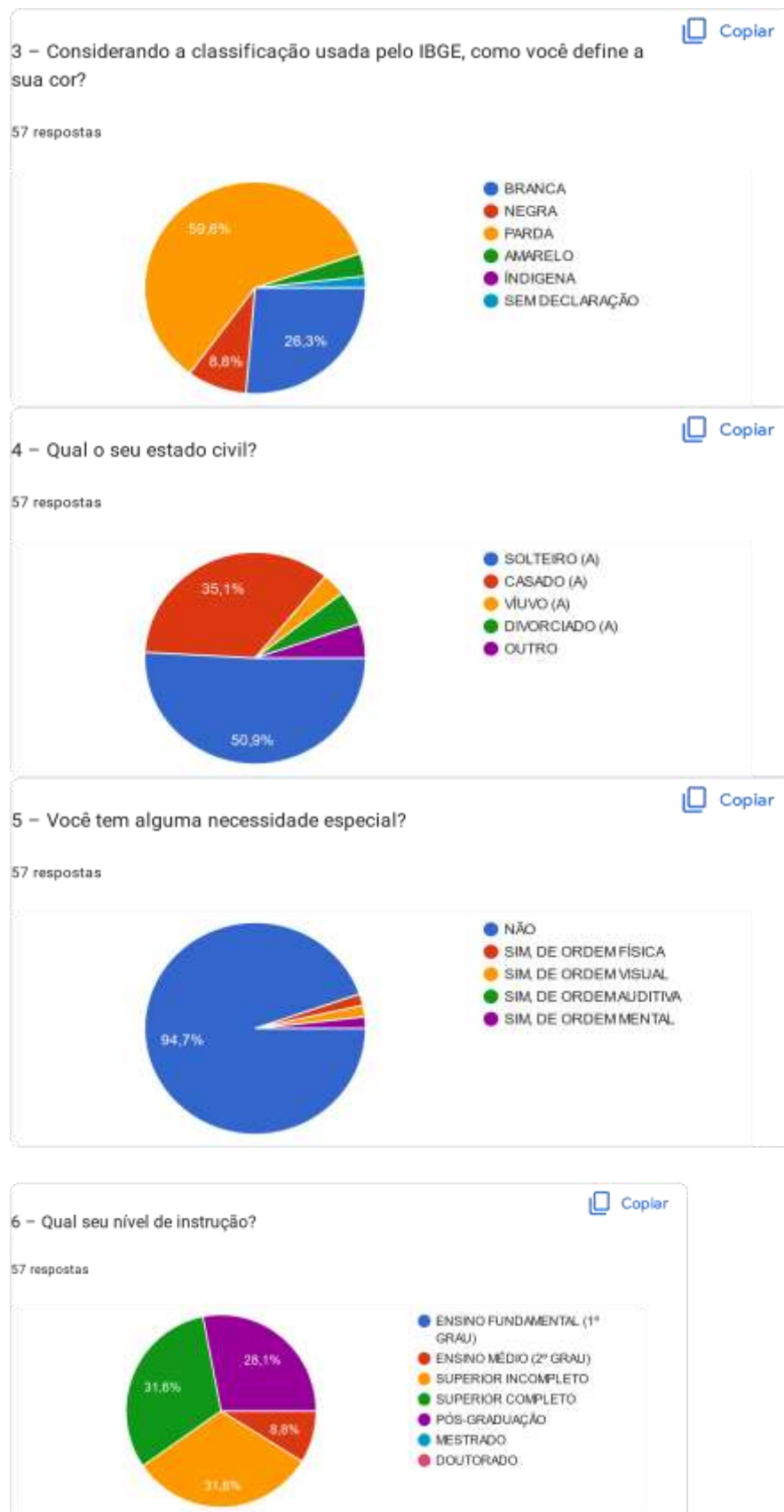
\_\_\_\_\_. **Guia Prático de Gestão de Riscos para a Integridade.** Brasília. Ministério da Transparência CGU, 2018. Disponível em: <<https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/integridade/arquivos/manual-gestao-de-riscos.pdf>>. Acesso em: 11 de mar. 2023.

\_\_\_\_\_. **Referencial Básico de Governança aplicável às organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU / Tribunal de Contas da União.** 2ª Edição. Brasília. Tribunal de Contas da União TCU, 2014. Disponível em: <<https://portal.tcu.gov.br/governanca/governancapublica/organizacional/levantamento-de-governanca/>>. Acesso em: 11de mar. 2023.

\_\_\_\_\_. **Como é realizado um processo de compras públicas.** 2022. Disponível em: <<https://www.clp.org.br/compras-publicas-como-sao-realizadas/#:~:text=O%20volume%20financeiro%20das%20compras,do%20PIB%20a%20compras%20p%C3%ABlicas%C2%B2.>>> Acesso em 21 de mar.2023.

IFAC. *International Federation of Accountants. Comparison of Principles*, 2013b. Disponível em: . Acesso em: 1 Out. 2013.

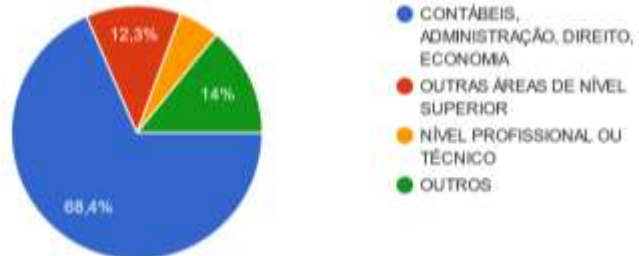
## APÊNDICE



## 7 - Qual a sua formação profissional?

[Copiar](#)

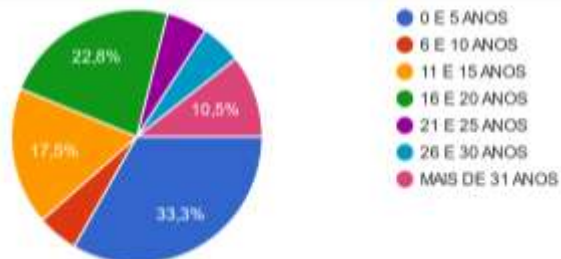
57 respostas



## 8 - Quanto tempo você tem de admissão no Município de Alagoinhas?

[Copiar](#)

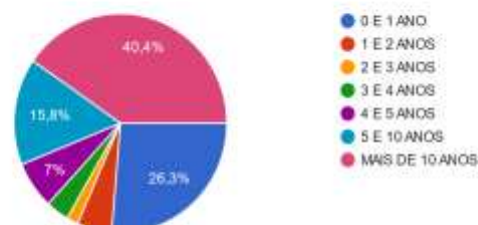
57 respostas



## 9 - Qual ano de ingresso na Secretaria da Fazenda do Município de Alagoinhas?

[Copiar](#)

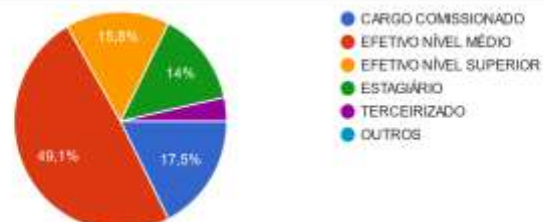
57 respostas



## 10- Qual função ocupa atualmente e qual coordenação está lotado (Levar em consideração a sua nomeação)?

[Copiar](#)

57 respostas

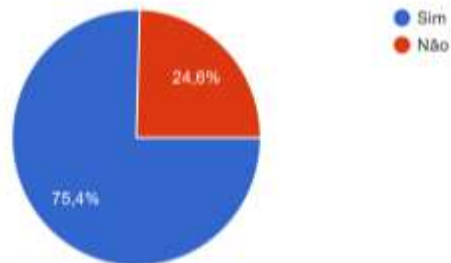


### EIXO DE INTEGRIDADE- A

11 – Você tem conhecimento da Estrutura Organizacional da SEFAZ?

[Copiar](#)

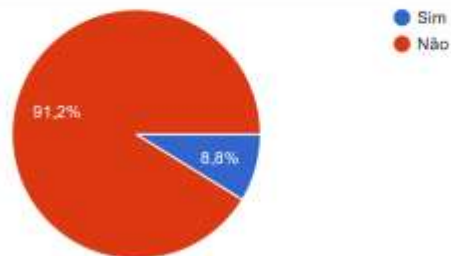
57 respostas



12 – Você tem conhecimento da existência de instância ou colegiado na SEFAZ?

[Copiar](#)

57 respostas



13 – Se a resposta do item acima for SIM, responda. Quais Colegiados?

5 respostas

DECISÃO DE PRIMEIRO GRAU (SECRETÁRIA) E RECURSO PARA GABINETE DO PREFEITO

LEI Nº 2.640/2022 QUE DISPÕE SOBRE A REESTRUTURAÇÃO E ORGANIZAÇÃO DO CONSELHO MUNICIPAL DOS DIREITOS DA PESSOA COM DEFICIÊNCIA.

CONSELHO MUNICIPAL DO CONTRIBUINTE

de contribuintes

1º e 2º Instancia.

14 – Qual o papel do Conselho Municipal de Contribuintes? Você acha que a sua existência é necessária?

32 respostas

sim

Sim

SIM

NÃO EXISTE

Sim, acho muito necessário pois haverá uma mutua cobrança entre publico e servidores, pois serve para nortear ambos nos direitos e deveres de cada um,

JULGAR RECURSOS DE PRIMEIRA INSTANCIA RELACIONADOS AO PROCESSOS ADMINISTRATIVOS. SIM, UMA VEZ QUE PERMITE TANTO AO CONTRIBUINTE QUANTO AO MUNICIPIO A RESOLUÇÃO DA QUESTAO PELA VIA ADMINISTRATIVA.

Sim, porém é preciso que os servidores sejam capacitados para atender as demandas.

não conheço a existência

Não tenho conhecimento sobre o assunto

O conselho de contribuintes é um órgão consultivo, deliberativo que pode julgar os processos administrativos e até mesmo, recorrer em segunda instância, caso discorde do parecer do secretário da fazenda. Acho de extrema importância a existência, contudo nesse momento, precisarmos normatizar alguns procedimentos, antes de implantarmos.

sim. no que for p facilitar a vida do contribuinte, acho necessario.

facilitar o deslocamento oro contribuinte

Reunir representantes do governo e da sociedade, para estudar, avaliar, estabelecer normas, funcionar como órgão deliberativo para auxiliar no julgamento de processos administrativos, e auxiliar em consultas e deliberações.

JULGAR EM SEGUNDA INSTÂNCIA ALGO NÃO ACEITO NA PRIMEIRA INSTÂNCIA. SIM

Nao possui conhecimento sobre isso

NÃO FAÇO IDEIA, DESCONHEÇO A EXISTENCIA. ACHO QUE SERIA INTERESSANTE A EXISTENCIA DO CONSELHO.

DESCONHEÇO A EXISTENCIA NO MUNICIPIO, MAS SERIA IMPORTANTE PARA AUXILIAR NAS DECISOES ADMINISTRATIVAS, NO DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS RELACIONADOS A AREA TRIBUTARIA.

Desconheço a existência; mas acho necessário.

O Conselho Municipal de Contribuintes - CMC, órgão administrativo, colegiado e integrante da administração fazendária, é competente para processar e julgar em instância administrativa na forma contraditória os litígios decorrentes de lançamento de Tributos e aplicação de multas.

Com certeza

nao

É um órgão consultivo, deliberativo. Sim

REGULAMENTAR AS NORMAS E LEGISLAÇÃO DO MUNICÍPIO INERENTE AO SETOR DE TRIBUTOS RELACINADO AO CONTRIBUINTE. SIM, DE EXTREMA IMPORTÂNCIA

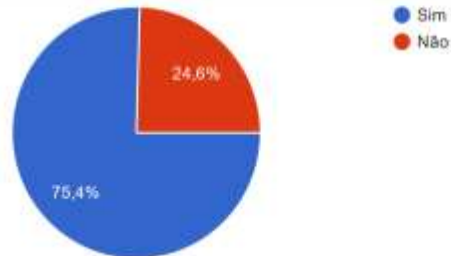
ser mediador entre a sociedade e o município

organizar e mapear as necessidades dos contribuintes, sim

## 15 – Você sabe quais os objetivos da SEFAZ?



57 respostas



## 16 – Se a resposta do item acima for SIM, responda. Quais?

39 respostas

arrecadar

ATENDIMENTO AO PÚBLICO, ARRECADAÇÃO, REGULARIZAÇÃO DOS IMÓVEIS E DAS EMPRESAS EXISTENTE NO MUNICÍPIO, COBRANÇA FISCAL E ADMINISTRATIVA.

Criar uma rotina de trabalho equilibrada e evolutiva, com o intuito de coordenar a arrecadação dos recursos estabelecidos em leis necessários para manutenção do serviço público, dentro das normas e diretrizes estabelecida pelas entidades ; municipais, estaduais e a União, estabelecendo estratégias claras e de fácil aceso e entendimento da população.

Arrecadar tributos,destinar recursos para melhoria urbanas

administrar inscrição municipal, realizar campanhas de transparência, administrar emissão e consulta de NF's, fiscalizar pagamento de tributos, atender com excelência o contribuinte.

ARRECADAR TRIBUTOS E GERIR A ÁREA FINANCEIRA CONFORME A LEI.

Basicamente, a SEFAZ é a pasta que lida com assuntos relacionados à arrecadação de impostos e taxas estaduais e à destinação de recursos para custeio da máquina pública.

Sim, os objetivos são arrecadar, fiscalizar, cobrar os tributos municipais

Promover orientação fiscal, fiscalizar e arrecadar tributos, propor ideias para legislação atual, executar as atividades de auditoria orçamentária, entre outros.

ARRECADAÇÃO E DISTRIBUIÇÃO DE RENDAS PARA OS SETORES DE FUNCIONAMENTO DA PREFEITURA.

além de arrecadação das receitas, cuidar principalmente dos pagamentos das despesas

Planejar, Coordenar, Acompanhar, avaliar políticas tributárias, financeira, contábeis, dentre outros.

Com o gerenciamento e fiscalização da arrecadação do município, prestar com excelência um bom atendimento ao contribuinte trazendo bem estar para o cidadão de Alagoinhas.

A secretaria da fazenda tem a função de promover a gestão financeira e tributária do município. Para tanto, se faz necessário realizar ações de administração tributária, fiscal e econômica. Criar medidas para redução da dívida ativa, programas para recuperação de crédito, promover o equilíbrio entre receita e despesa, garantindo assim o desenvolvimento do município.

arrecadar, fiscalizar recursos municipais, estaduais e federais, estruturar receitas
ARRECADAR, NOTIFICAR OS CONTRIBUINTES DOS DÉBITOS, INFORMAR IMPOSTOS COM DEVIDOS PRAZOS DE PAGAMENTOS, ENTRE ELÉS: IPTU,ISS,TFF,TLL,ISS AUTONOMO E OUTROS; FAZENDO COM QUE ESTEJAM SEM DÍVIDAS E COM A ARRECADAÇÃO O MUNICÍPIO POSSA SER VALORIZADO E TER BENEFÍCIOS.
Arrecadar tributos
Organizar e administrar a parte financeira do município.
ARRECADAÇÃO, FISCALIZAÇÃO, CONTABILIDADE E ATENDIMENTO AO CONTRIBUINTE
Planejar, coordenar, controlar, executar e avaliar a política fiscal e financeira de Alagoinhas
Arrecadar para o município e prestar um bom atendimento a todos os contribuintes
Tratar de assuntos relacionados a área de tributos em geral
Dentre outros arrecadação.
Entre outros, arrecadação.
Gerir o atendimento aos contribuintes, no que tange às questões fazendárias do município, garantindo a cortesia e excelência no atendimento ao público, de forma a ampliar o cumprimento voluntário da obrigação tributária; Gerir as atividades de cobrança administrativa e recuperação de créditos tributários municipais, inclusive os inscritos em dívida ativa, definindo e executando procedimentos a serem observados pela rede, procedendo ainda o controle das rotinas e emissão de notificações, quando necessárias; Gerir as relações institucionais tributárias, planejando, elaborando e executando os instrumentos necessários ao processo de fiscalização, com vistas ao aumento da arrecadação, a verificação do cumprimento das obrigações tributárias, por parte dos obrigados, relativas aos tributos de competência do Fisco municipal, bem como da correta aplicação da legislação, observados os princípios do interesse público, da impessoalidade, da imparcialidade e da justiça fiscal.
Promover o bom relacionamento entre o fisco e o contribuinte; assegurar a adequada e eficaz prestação de serviços aos contribuintes; assegurar uma forma lícita de apuração e recolhimento de tributos, etc.
Dar um atendimento de qualidade ao contribuinte, melhorando a arrecadação
Cobrar para aumentar o ingresso de recursos financeiros do Estado e Municípios
Arrecadação de qualidade ao contribuinte
ARRECADACAO DE IMPOSTOS
ARRECADAR, FISCALIZAR E ATENDER O CONTRIBUINTE
Criar ferramenta para o aumento da arrecadação, órgão fiscalizador para minimizar a sonegação de tributos
ARRECADAR, GERIR E REALIZAR A APLICAÇÃO DOS RECURSOS PROVENIENTES DOS IMPOSTOS ARRECADADOS, NAS AÇÕES GOVERNAMENTAIS EM PROL DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL.
gestão financeira, tributária e de recursos públicos
Fiscalizar, controlar e arrecadar tributos.

arrecadação, gestão, investimento, atendimento

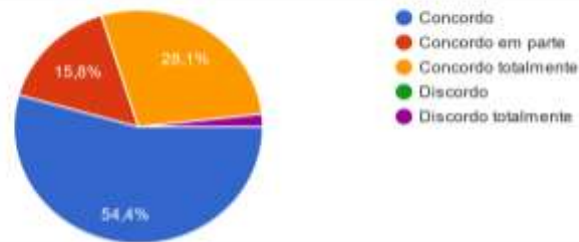
Arrecadar, fiscalizar e constituir tributos, bem como, orientar os contribuintes acerca dos seus direitos e obrigações.

ADMINISTRAR O LADO FINANCEIRO DA ESTRUTURA MUNICIPAL

17 – O comprometimento da alta administração é relevante na minha organização.

[Copiar](#)

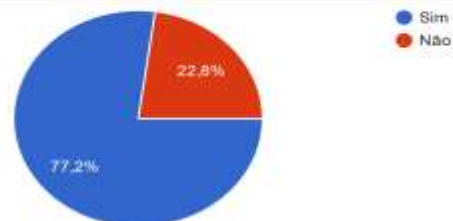
57 respostas



18 – A alta administração (Secretários) é acessível aos questionamentos dos servidores?

[Copiar](#)

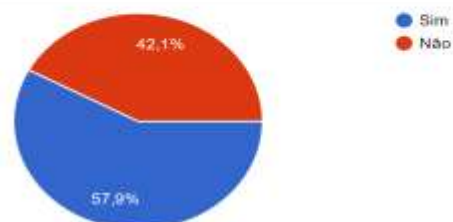
57 respostas



19 – A minha organização prepara a construção, elaboração, aprovação e a divulgação das políticas internas?

[Copiar](#)

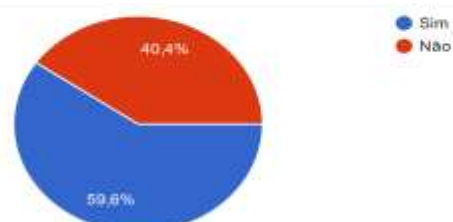
57 respostas



20 – Você tem conhecimento dos conceitos de Governança e Integridade na Gestão Pública?

[Copiar](#)

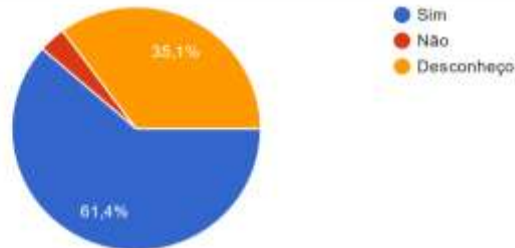
57 respostas



21- Em sua opinião, a Alta administração Municipal está comprometida em realizar uma gestão mais Íntegra após a adesão ao Programa Time Brasil da CGU?

 Copiar

57 respostas

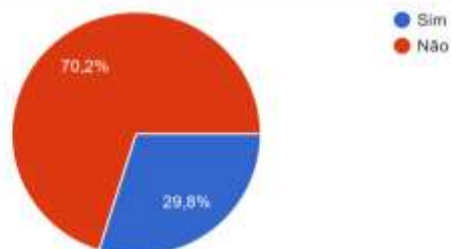


### EIXO DE INTERIDADE- B

22- Você tem conhecimento de planejamento estratégico na SEFAZ?

 Copiar

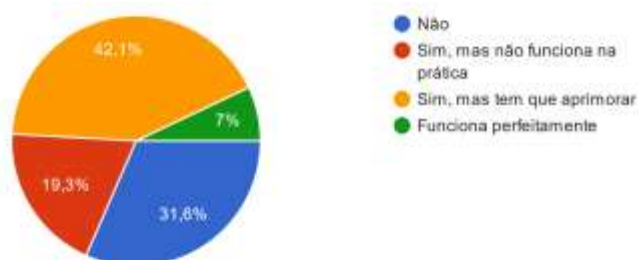
57 respostas



23- Atualmente existe algum tipo de Planejamento Estratégico na Secretaria Municipal da Fazenda?

 Copiar

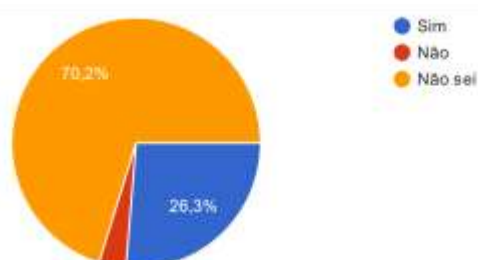
57 respostas



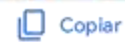
24- Os programas, projetos e ações, bem como metas e indicadores da SEFAZ são acompanhados por um órgão de planejamento da SEFAZ?

 Copiar

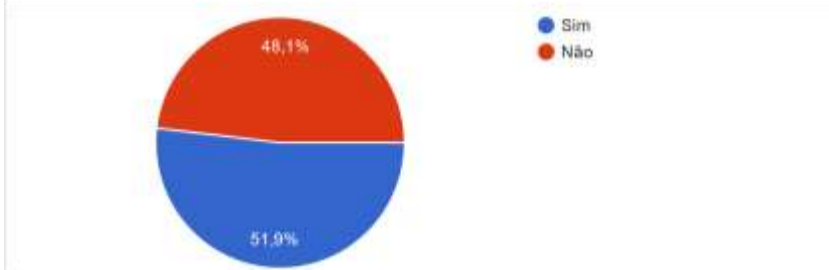
57 respostas



25 – Se a resposta do item acima for SIM, responda. Nesse planejamento os riscos foram identificados?



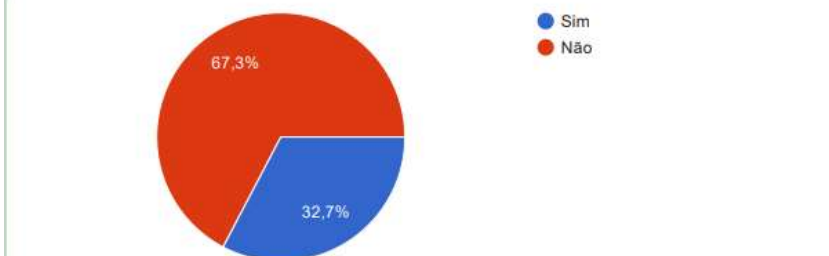
27 respostas



26 – Existe divulgação do planejamento nas ações da SEFAZ?



52 respostas



27 – Existe capacitação e atualização do planejamento estratégico?

38 respostas

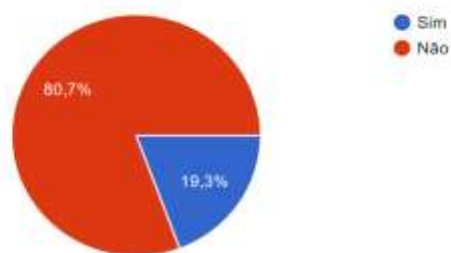
- sim
- NÃO
- SIM
- não
- Sim
- Se faz necessário uma rotina de treinamento para acompanhar as constantes mudanças de diretrizes.
- NAO.
- Pode existir, mas infelizmente os assistentes ficam sempre aquém das informações, cursos e etc.
- Não
- através de eventos discursivos e formações para os servidores
- Não tenho conhecimento sobre.
- Que eu saiba, até o momento não!

- nao sei
- CREIO QUE SIM.
- para os assistentes adm. nunca houve.
- não sei
- Desconheço
- Não
- DESCONHEÇO
- DESCONHECO.
- Desconheço.
- Não tou ciente disso
- Não tenho conhecimento
- NÃO SEI
- nao
- sim, mas precisa contemplar mais mais pessoas
- Sim.
- POR ENQUANTO NÃO

 Copiar

28 – Vocês participam em algum momento da construção do Planejamento Estratégico?

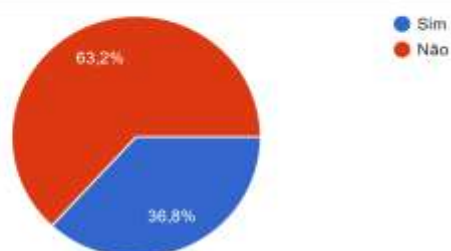
57 respostas



 Copiar

29 – Existe algum servidor que acompanha os índices do Planejamento Estratégico?

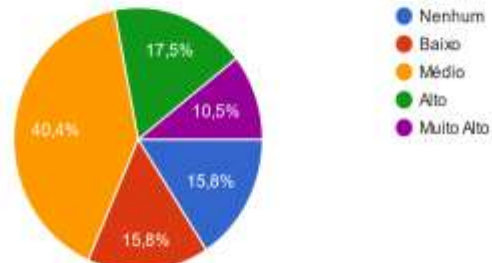
57 respostas



30 – Qual o grau de atuação da alta administração para corrigir eventuais falhas no planejamento?

[Copiar](#)

57 respostas

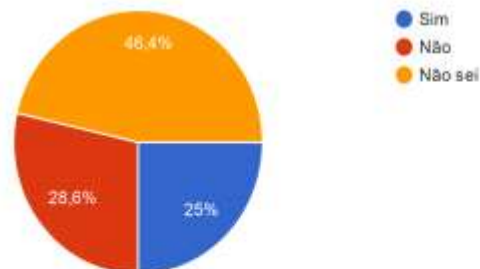


### EIXO DE INTEGRIDADE- C

31 – Os controles internos da SEFAZ são eficientes?

[Copiar](#)

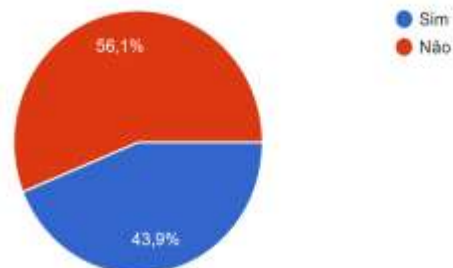
56 respostas



32- Existe sistema de Controle Interno na Secretaria de Fazenda?

[Copiar](#)

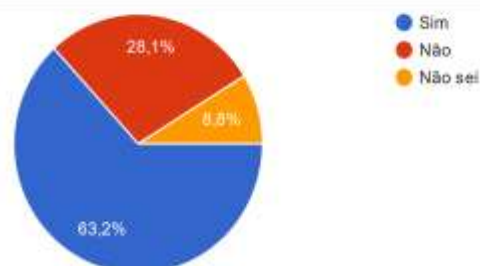
57 respostas



33 – Existe uma padronização nos atendimentos do seu setor?

[Copiar](#)

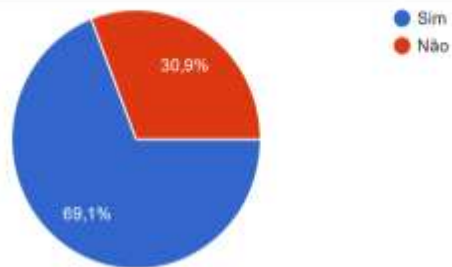
57 respostas



34 – Existe norma interna sobre Fluxo de Processo?

 Copiar

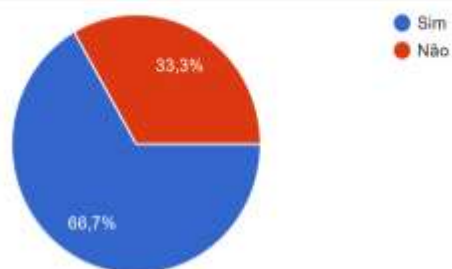
55 respostas



35 – Existe prazo interno para cumprimento das demandas do setor?

 Copiar

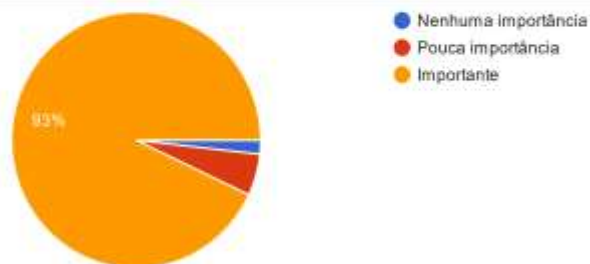
57 respostas



36 – Qual a importância do Controle Interno na prestação de Serviço a Sociedade?

 Copiar

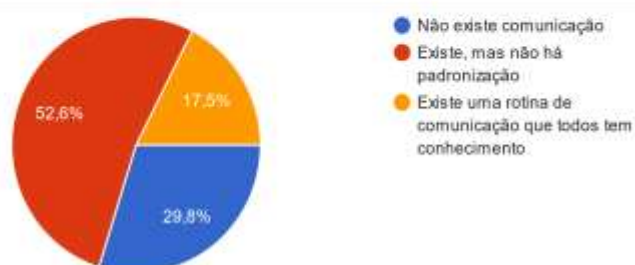
57 respostas



37 – Existe comunicação sobre as responsabilidades de cada agente (gestores, funcionários, servidores e afins) no que concerne aos controles internos?

 Copiar

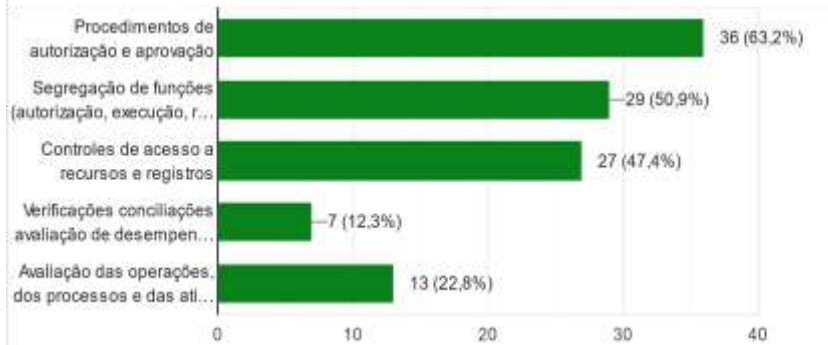
57 respostas



38 - Quais destas atividades de controles internos, a Secretaria da Fazenda do Município de Alagoinhas executa? Marque as que se aplicam.

 Copiar

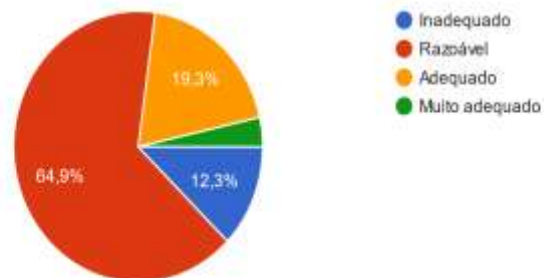
57 respostas



39 - Como você define a qualidade dos controles internos da gestão do Município?

 Copiar

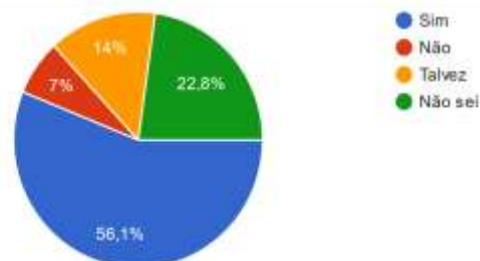
57 respostas



40 - A Secretaria da Fazenda do Município de Alagoinhas possui normas internas procedimentais?

 Copiar

57 respostas

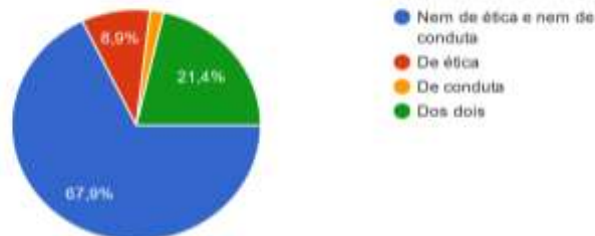


## EIXO DE INTEGRIDADE- D

41 – Você tem conhecimento de algum Código de Ética ou de Conduta da Alta Administração no Município de Alagoinhas?

 Copiar

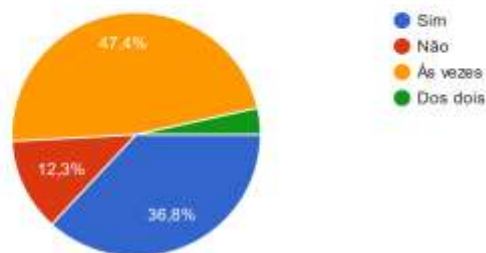
56 respostas



42 – Seus colegas de trabalho agem dentro do que você considera ético?

 Copiar

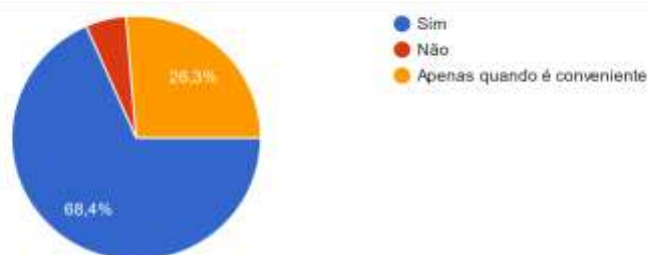
57 respostas



43 – Seus superiores hierárquicos agem dentro de uma boa conduta e comportamento ético?

 Copiar

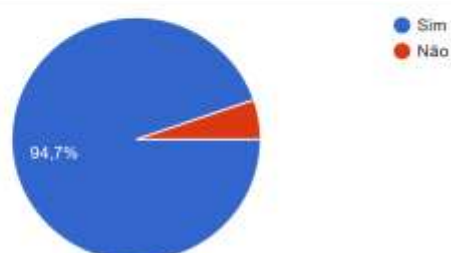
57 respostas



44 – Vocês acham que um código de ética ajudaria as relações interpessoais no ambiente de trabalho?

 Copiar

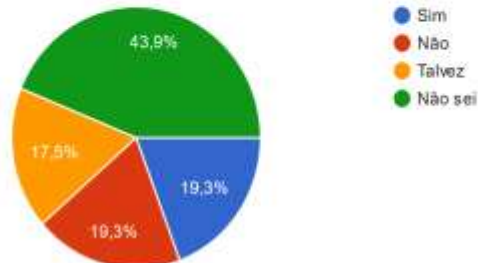
57 respostas



45–Alguma regra da Secretaria da Fazenda do Município de Alagoinhas foi flexibilizada ou descumprida pelo o(s) servidor(es) em benefício de terceiros?

 Copiar

57 respostas

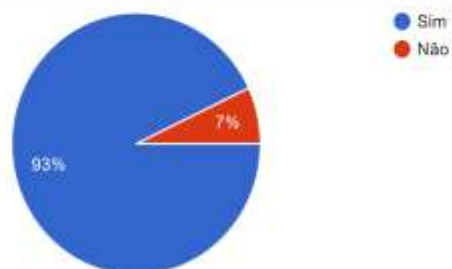


### EIXO DE INTEGRIDADE- E

46 – Você tem conhecimento dos canais de denúncia do Município?

 Copiar

57 respostas



47 – Você já ouviu falar na OUVIDORIA? Sabe informar sobre o papel da Ouvidoria

 Copiar

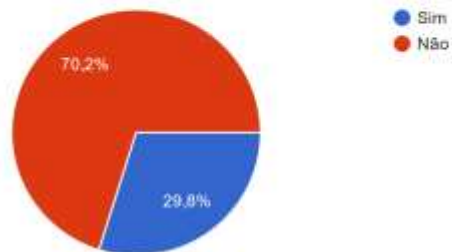
57 respostas



48 – Você já acessou o Portal Fala BR (Canal da Ouvidoria) cujo link fica disponível no site da Prefeitura Municipal de Alagoinhas?

 Copiar

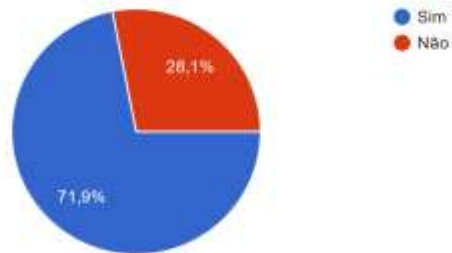
57 respostas



49 – Você sabia que nesse canal é possível ter acesso à informação, denúncias, elogios, reclamações, solicitações e sugestões?

 Copiar

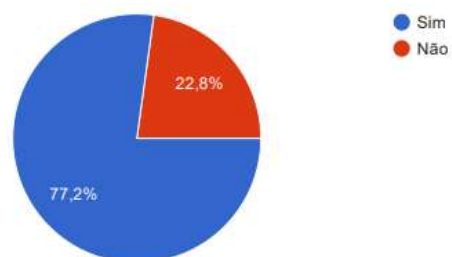
57 respostas



50 – Quando um contribuinte relata alguma situação que foge a sua competência e responsabilidade você o orienta a procurar o canal de reclamações da ouvidoria?

 Copiar

57 respostas



51- O que você sugere para que esse canal melhore?

57 respostas

maior divulgação

Aumentar a quantidade de servidores

Maior divulgação

aumento salarial

xx

investimento maior na divulgação da existência dele.

AGILIDADE NAS RESPOSTAS

Comunicação com os demais setores. Muitas vezes o contribuinte abre a chamada na ouvidoria, sendo que existem canais de atendimento que funcionam perfeitamente.

Divulgação

Mais divulgação no âmbito municipal

Agilidade na resposta ao contribuinte.

Maior divulgação com cartazes.

aumente o setor e realmente averigue as denúncias para que não se tornem 'mais uma'

nada a acrescentar

Precisa ser mais divulgado.

Agilidade

Maior publicidade para que o cidadão saiba para que serve e possa contar com essa ferramenta.

Divulgação dentro das secretarias.

primeiro da conhecimento sobre o canal aos servidores

MAIS CLAREZA NAS INFORMAÇÕES A SEREM CUMPRIDAS.

RESOLUÇÕES MAIS RÁPIDAS PARA O CONTRIBUINTE.

nao sei

nada

efetividade nas demandas, e punibilidade por atos de servidores desrespeitosos

No Momento nada

linguagem simples e didática

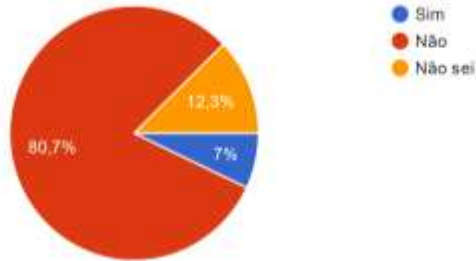
Seguir ouvindo as reclamações para o aperfeiçoamento do canal e do município.

ouvidoria
Que seja mais divulgado.
REALMENTE FUNCIONE AS RESPOSTAS
mais rapidez na resposta aos cidadãos
Que seja de fato justo e imparcial. Talvez apenas com servidores efetivos
TER MAIS DIVULGAÇÃO
Mais agilidade
Necessita de mais divulgação
Não tenho muito conhecimento.
Sugiro melhor atendimento, e que tenha uma resposta o mas breve possivel ao contribuinte.
MAIS DIVULGAÇÕES, E PARAR DE FAZER OUVIDORIA SETOR DE PROTOCOLO, ONDE O CONTRIBUNTE CHEGA NA SECRETARIA PARA ATENDIMENTO E É SOLICITADO QUE ELE ABRA PROTOCOLO NA OUVIDORIA PRIMEIRO.
MAIOR DIVULGAÇÃO
Inicialmente uma maior divulgação desse canal de atendimento.
Ouvidorias são muito importantes, tanto para as empresas públicas quanto privadas. Um bom atendimento é essencial para que alcancem o objetivo, que é evitar litígios judiciais e alcançar soluções para os problemas trazidos pelos contribuinte.
Melhor divulgação.
Que seja apuradas todas as denúncia, não algumas
Nada a declarar
Mais visibilidade
AGILIDADE NO ATENDIMENTO, REPASSE PARA AS AUTORIDADES RESPONDER
REUNIAO
Divulgacao
DIVULGAÇÃO NOS MEIOS DE COMUNICAÇÃO, AGILIDADE NO RETORNO DAS RECLAMAÇÕES, E SOLUÇÃO DOS PROBLEMAS
MAIS DIVULAGAÇÃO DO CANAL
Mais divulgação
Ampliar os canais de informação ao contribuinte.
AGILIDADE NAS SOLICITAÇÕES AOS SETORES RESPONSÁVEIS PELAS AS RECLAMAÇÕES
Acredito que o Canal tem um bom desempenho, contudo a sempre o que melhorar. Talvez a criação de políticas públicas que viabilizem o acesso e conhecimento dos cidadãos, possa contribuir para um melhor desempenho.
RESPOSTAS RÁPIDAS AO CONTRIBUINTE
mais divulgação

52 – Você tem conhecimento de canal de denúncia específico da SEFAZ?

[Copiar](#)

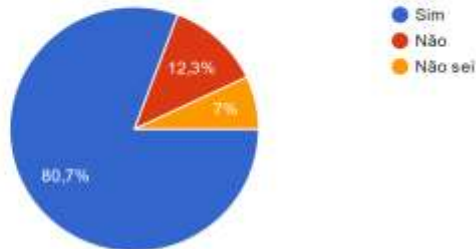
57 respostas



53 – Você acha necessário a criação de um canal de denúncias/reclamações e sugestões específico da SEFAZ?

[Copiar](#)

57 respostas

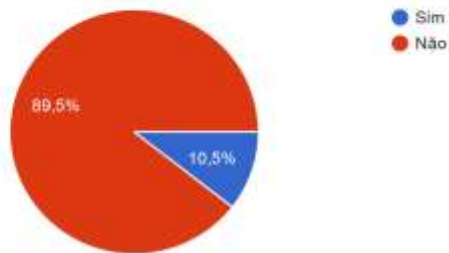


**EIXO DE INTEGRIDADE- F**

54 – Existe setor de RH no âmbito da SEFAZ?

[Copiar](#)

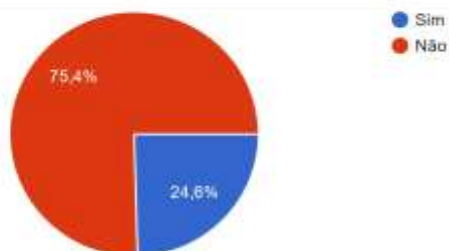
57 respostas



55 – Existe um servidor responsável pelas atividades de RH no seu setor de trabalho?

[Copiar](#)

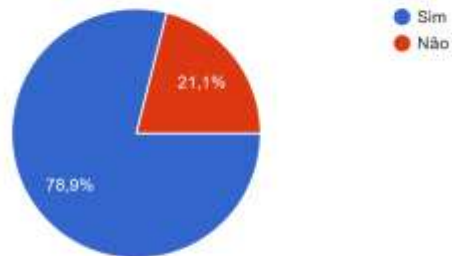
57 respostas



56 – Você acha que a quantidade de servidores lotados em seu setor é suficiente para atender as demandas de trabalho em tempo hábil?

 Copiar

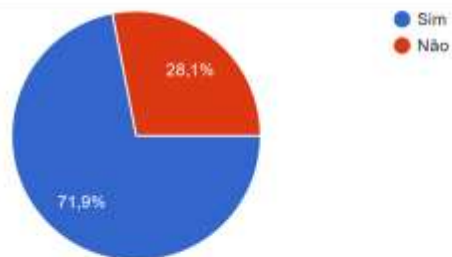
57 respostas



57 – Você acha que os servidores lotados em seu setor possuem o conhecimento técnico necessário para desempenhar as atividades?

 Copiar

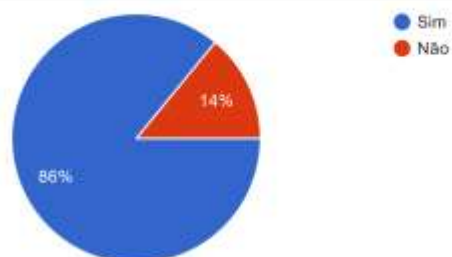
57 respostas



58 – Você acha que os servidores que ocupam cargo de chefia no seu setor estão qualificados tecnicamente para desempenhar as funções do cargo que ocupa?

 Copiar

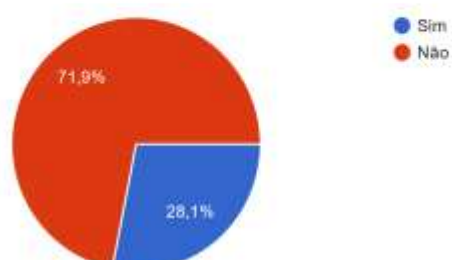
57 respostas



59 – São feitos cursos de aprimoramento e qualificação profissional?

 Copiar

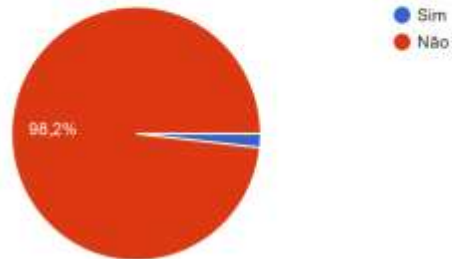
57 respostas



60 – Existe algum tipo de apoio psicológico aos servidores da SEFAZ?

 Copiar

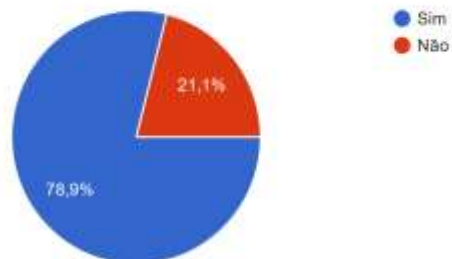
57 respostas



61 – As relações interpessoais com os colegas de trabalho são boas?

 Copiar

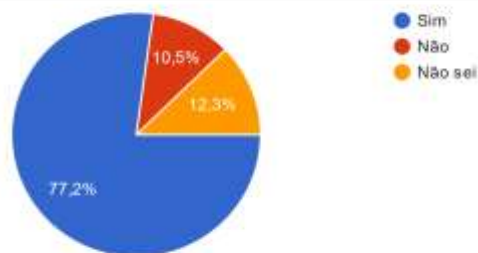
57 respostas



62 - Você sente que o tratamento realizado pelo(s) servidor(es) traz bons resultados para você e para a gestão?

 Copiar

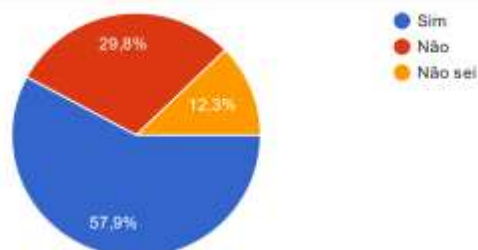
57 respostas



63– Você percebe que o(s) servidor(es) da SEFAZ se colocam no lugar do contribuinte para lhe entender quando precisa de informação ou ajuda em alguma atividade?

 Copiar

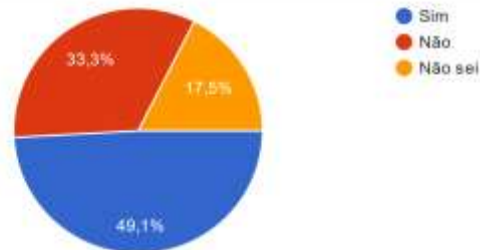
57 respostas



64– Você acredita que o(s) servidor(es) compreendem a importância e necessidades que o seu trabalho lhe impõe?

 Copiar

57 respostas

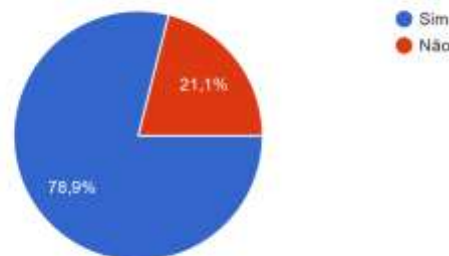


### EIXO DE INTEGRIDADE- G

65 - Você já ouviu falar da LAI - Lei de Acesso à Informação?

 Copiar

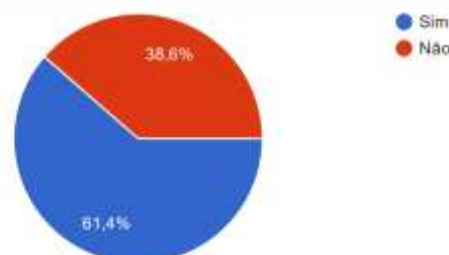
57 respostas



66 - Você já acessou alguma informação no Portal da Transparência (Transparência Ativa)?

 Copiar

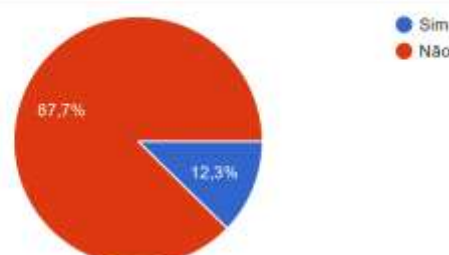
57 respostas



67 - Você já solicitou alguma informação junto a Ouvidoria do Município (Transparência Passiva)?

 Copiar

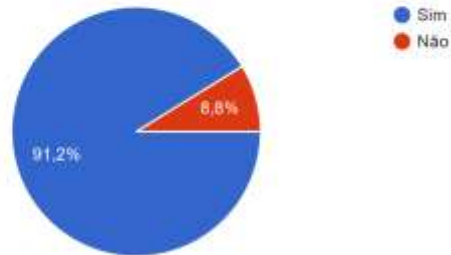
57 respostas



68- Tem consciência que as informações que produz no seu setor estão passíveis de publicidade para a população no geral?

 Copiar

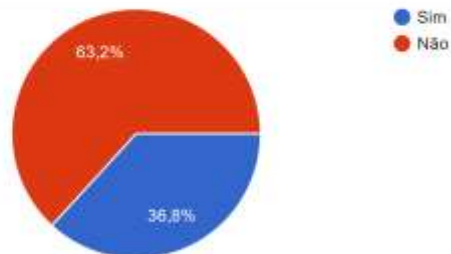
57 respostas



69 - Já ouviu falar nos programas TIME BRASIL e GOVERNO ABERTO?

 Copiar

57 respostas

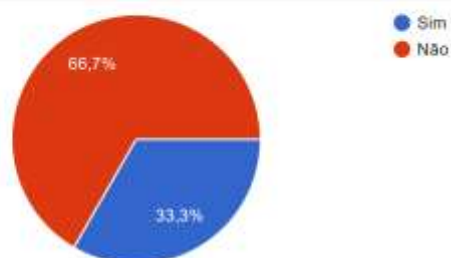


#### EIXO DE INTEGRIDADE- H

70 - Você tem conhecimento da política de compras ou contratações da Secretaria Municipal da Fazenda?

 Copiar

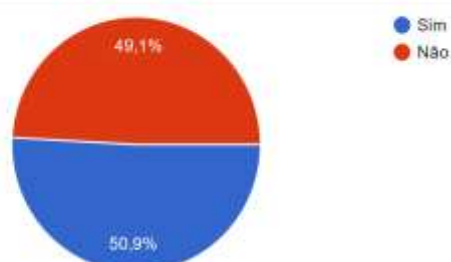
57 respostas



71 - Os servidores são consultados sobre as necessidades ou demandas de matérias antes da compra?

 Copiar

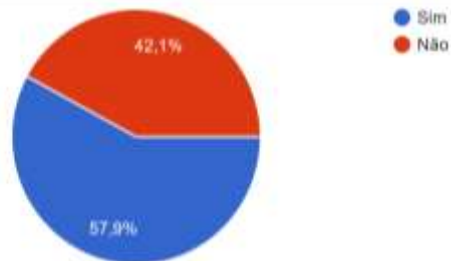
57 respostas




72 - Os materiais e serviços que são contratados/comprados apresentam qualidade satisfatória?

 Copiar

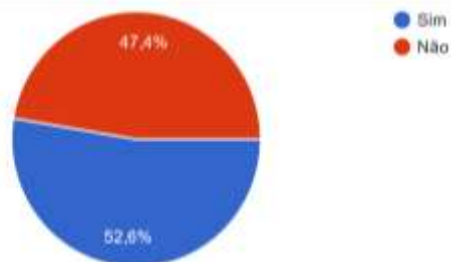
57 respostas



73 - Quando um fornecedor não cumpre as exigências contratuais existe alguma punição ou rompimento do contrato?

 Copiar

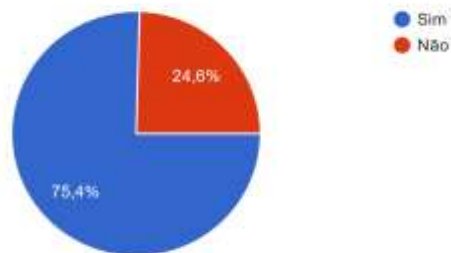
57 respostas



74- Existe responsável por compras e contratações na SEFAZ?

 Copiar

57 respostas



75 - Você conhece a tramitação necessária para proceder com uma compra ou contratação pública?

 Copiar

57 respostas

