Universidade de Brasília (UnB)

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas (FACE)

Departamento de Administração (ADM)

Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA)

Especialização em Gestão Pública Municipal

GILSON DE SOUZA SILVA

# GESTÃO TRIBUTÁRIA MUNICIPAL E EFICIÊNCIA NA ARRECADAÇÃO: Desafios e estratégias para o fortalecimento das receitas públicas no Município de Barra de São Miguel – Alagoas

Brasília (DF)

2026

GILSON DE SOUZA SILVA

# GESTÃO TRIBUTÁRIA MUNICIPAL E EFICIÊNCIA NA ARRECADAÇÃO: Desafios e estratégias para o fortalecimento das receitas públicas no Município de Barra de São Miguel – Alagoas

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Departamento de Administração e ao PPGA da Universidade de Brasília como requisito parcial para a obtenção do certificado de Especialista em Gestão Pública Municipal.

Orientador(a): Prof.ª Ma. Luciana Xavier Magalhães.

Brasília (DF)

2026

GILSON DE SOUZA SILVA

**GESTÃO TRIBUTÁRIA MUNICIPAL E EFICIÊNCIA NA ARRECADAÇÃO: Desafios e estratégias para o fortalecimento das receitas públicas no Município de Barra de São Miguel – Alagoas**

BANCA EXAMINADORA

---

Profª Ma. Luciana Xavier Magalhães
PPGA/FACE/UnB
Presidente – Orientador(a)

---

Profª Ma. Josiane F. R. Silva
PPGA/FACE/UnB
Membro Interno

Brasília (DF)
2026

Dedico este trabalho ao meu pai, que me ensinou que a maior riqueza está no saber. Seu exemplo de superação e seu incansável apoio me impulsionaram a buscar o aprendizado e a construir um futuro melhor. Para você, pai, que sempre acreditou em mim.

# AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, autor da minha existência, e à minha orientadora, Professora Luciana Xavier Magalhães, pela sua inestimável orientação, paciência e incentivo durante todo o processo de pesquisa e escrita deste trabalho. Seus ensinamentos e apoio foram imprescindíveis para o meu crescimento profissional e acadêmico. Aos meus pais, Manoel Amaro da Silva e Maria de Lourdes de Souza Silva, pelo amor incondicional, apoio constante e palavras de incentivo ao longo de toda a minha vida. Vocês são a minha base e inspiração, e dedico este trabalho a vocês com imensa gratidão. À Universidade de Brasília, por me proporcionar a oportunidade de cursar a Especialização em Gestão Pública Municipal e receber uma formação de qualidade. A todos que, de alguma forma, contribuíram para a realização deste trabalho, meu mais profundo e sincero agradecimento.

# RESUMO

Esta pesquisa analisou os principais desafios relacionados à gestão tributária e à eficiência da arrecadação no município de Barra de São Miguel, destacando a importância da modernização da gestão tributária para o fortalecimento das receitas próprias municipais. O estudo teve como objetivo analisar os principais desafios enfrentados pela gestão tributária municipal para alcançar maior eficiência na arrecadação de receitas em Barra de São Miguel/AL. A pesquisa foi desenvolvida por meio de abordagem qualitativa, com caráter descritivo e exploratório, utilizando procedimentos bibliográficos e documentais. Foram analisados dados do Portal da Transparência, sistemas públicos municipais, documentos oficiais, legislações e referências acadêmicas relacionadas ao tema. Os resultados demonstraram que o município enfrenta dificuldades relacionadas ao crescimento da dívida ativa tributária, à utilização de sistemas tecnológicos ultrapassados e à ausência de mecanismos eficientes de cobrança administrativa. Concluiu-se que o fortalecimento da arrecadação depende da modernização tecnológica, da fiscalização eficiente, da educação fiscal e da melhoria da estrutura tributária municipal.



**Palavras-chave:** Gestão tributária. Arrecadação municipal. Administração pública. Modernização tributária



# ABSTRACT

This study analyzed the main challenges related to tax management and revenue collection efficiency in the municipality of Barra de São Miguel, highlighting the importance of modernizing tax administration to strengthen municipal own-source revenues. The study aimed to analyze the main challenges faced by the municipal tax administration in achieving greater efficiency in revenue collection in Barra de São Miguel, Alagoas, Brazil. The research was conducted using a qualitative, descriptive, and exploratory approach, based on bibliographic and documentary research methods. Data from the Transparency Portal, municipal public systems, official documents, legislation, and academic references related to the topic were analyzed. The results showed that the municipality faces challenges related to the growth of outstanding tax debt, the use of outdated technological systems, and the lack of efficient administrative collection mechanisms. It was concluded that strengthening revenue collection depends on technological modernization, effective tax enforcement, tax education, and improvements to the municipal tax administration structure.



Keywords: Tax administration. Municipal revenue collection. Public administration. Tax modernization.

# LISTA DE TABELAS

**TABELA 1 – ANÁLISE DA ARRECADAÇÃO DOS IMPOSTOS MUNICIPAIS DE BARRA DE SÃO MIGUEL – AL** ..... 29
**TABELA 2 – ANÁLISE HORIZONTAL DA DÍVIDA ATIVA DO MUNICÍPIO DE BARRA DE SÃO MIGUEL – AL** ..... 30
**TABELA 3 – COMPOSIÇÃO DAS RECEITAS DO MUNICÍPIO DE BARRA DE SÃO MIGUEL – EXERCÍCIO DE 2025** ..... 34

# LISTA DE QUADROS

**Quadro 1 Principais Tributos Municipais** ..... 15
**Quadro 2 - Desafios da Eficiência na Gestão Tributária Municipal** ..... 16
**Quadro 3 – Inadimplência e Evasão Fiscal na Gestão Tributária Municipal** ..... 20
**Quadro 4 – Estrutura da Gestão Tributária do Município de Barra de São Miguel** ..... 26
**Quadro 5 – Principais Pontos do Projeto de Lei nº 16/2026 para Modernização da Gestão Tributária Municipal** ..... 32

# LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AL – Alagoas

CF – Constituição Federal

GPM – Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal

CTN – Código Tributário Nacional

FACE – Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

FPM – Fundo de Participação dos Municípios

FUNDEB – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação

ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços

IPTU – Imposto Predial e Territorial Urbano

IPVA – Imposto sobre a Propriedade de Veículos Automotores

IRRF – Imposto de Renda Retido na Fonte

ISS – Imposto Sobre Serviços

ISSQN – Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza

ITBI – Imposto sobre Transmissão de Bens Imóveis Inter Vivos

LRF – Lei de Responsabilidade Fiscal

PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração

REFIS – Programa de Recuperação Fiscal

SP – São Paulo

TI – Tecnologia da Informação

UnB – Universidade de Brasília

**SUMÁRIO**


**1. INTRODUÇÃO ..... 10**
1.1 Contextualização e Justificativa ..... 10
1.2 Problema de Pesquisa ..... 11
1.3 Objetivos ..... 11
1.4 Justificativa da Pesquisa ..... 11
1.5 Estrutura do Trabalho ..... 12
**2. REFERENCIAL TEÓRICO ..... 12**
2.1 Gestão tributária municipal e arrecadação própria ..... 12
2.2 Desafios da eficiência na arrecadação municipal ..... 15
2.2.1. Conceito de eficiência na gestão pública ..... 17
2.2.2. Fatores que influenciam a arrecadação municipal ..... 18
2.2.3. Inadimplência e evasão fiscal ..... 19
2.2.4. Limitações administrativas e tecnológicas ..... 21
**3. MÉTODOS E TÉCNICAS DA PESQUISA ..... 22**
3.1. Caracterização da Pesquisa ..... 22
3.2. Local e Período da Pesquisa ..... 23
3.3. Instrumentos de Coleta de Dados ..... 23
3.4. Procedimentos de Coleta de Dados ..... 23
3.5. Tratamento e Análise dos Dados ..... 24
3.6. Limitações do Estudo ..... 24
**4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS ..... 24**
4.1. Caracterização do município e da estrutura tributária local ..... 25
4.2. Análise da arrecadação própria e da dependência de transferências ..... 27
4.3. Principais desafios enfrentados ..... 29
4.4. Impactos na capacidade financeira do município ..... 31
4.5. Discussão das estratégias de fortalecimento da arrecadação ..... 32
4.5.1. Modernização da gestão tributária ..... 32
4.5.2. Redução da Dependência das Transferências Constitucionais ..... 33
4.5.3. Uso de tecnologia ..... 35
4.5.4. Educação fiscal e conscientização da população ..... 36
4.5.5. Fiscalização e combate à evasão ..... 37
4.5.6. Propostas aplicáveis ao município estudado ..... 38
**5. CONSIDERAÇÕES FINAIS ..... 39**
5.1 Síntese dos Principais Achados ..... 39
5.2 Limitações do Estudo ..... 40
5.3 Contribuições do Estudo ..... 41
5.4 Recomendações ..... 41
5.5 Sugestões para Pesquisas Futuras ..... 42
REFERÊNCIAS ..... 44

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1 Contextualização e Justificativa

Na gestão pública municipal, a arrecadação tributária é fundamental para o financiamento de políticas públicas e para a manutenção dos serviços prestados à população. Em municípios de pequeno porte, como Barra de São Miguel/AL, os desafios da arrecadação própria tornam-se ainda mais relevantes diante da dependência de transferências intergovernamentais e das limitações administrativas e tecnológicas da gestão tributária.

Diante desse cenário, o presente estudo busca compreender os principais desafios enfrentados pela gestão tributária municipal para alcançar maior eficiência na arrecadação de receitas. Entre os aspectos analisados estão a inadimplência tributária, o crescimento da dívida ativa, as limitações administrativas e tecnológicas, as dificuldades de fiscalização e cobrança e a dependência de transferências intergovernamentais. A pesquisa também discute, com base nos achados do estudo, possibilidades de aprimoramento da gestão tributária no município analisado. Conforme afirma Luiz Carlos Bresser-Pereira, a administração pública gerencial busca resultados, eficiência e qualidade na prestação dos serviços públicos (BRESSER-PEREIRA, 1998), destacando a importância de práticas modernas de gestão.

O estudo busca analisar os principais desafios que afetam a eficiência da arrecadação municipal e discutir possibilidades de aprimoramento da gestão tributária. Para isso, examina a estrutura administrativa, os mecanismos de fiscalização e cobrança e os fatores que interferem na arrecadação, relacionando-os à realidade de Barra de São Miguel/AL (MATIAS-PEREIRA, 2018). Ao analisar a gestão tributária e sua eficiência, este trabalho busca contribuir para o debate sobre as finanças públicas municipais e para a reflexão sobre práticas capazes de aprimorar a administração local. Do ponto de vista social, uma arrecadação mais eficiente pode ampliar a capacidade de financiamento das políticas públicas e contribuir para a melhoria dos serviços prestados à população.

O trabalho adotou abordagem qualitativa, com apoio de dados quantitativos descritivos, por meio de pesquisa bibliográfica e documental. Foram consultadas legislações, estudos acadêmicos, documentos oficiais, relatórios fiscais, sistemas municipais e informações do Portal da Transparência de Barra de São Miguel/AL.

## 1.2 Problema de Pesquisa

No município de Barra de São Miguel/AL, observa-se a necessidade de compreender de que forma os desafios da gestão tributária interferem na arrecadação das receitas próprias e limitam a eficiência arrecadatória municipal. Nesse contexto, o presente estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa:

Quais são os principais desafios enfrentados pela gestão tributária municipal para alcançar maior eficiência na arrecadação de receitas no município de Barra de São Miguel/AL?

## 1.3 Objetivos

**Objetivo Geral:** Analisar os principais desafios enfrentados pela gestão tributária municipal para alcançar maior eficiência na arrecadação de receitas no município de Barra de São Miguel/AL.

**Objetivos Específicos:**

- Identificar os principais desafios que afetam a eficiência da arrecadação municipal;
- Analisar as limitações administrativas, estruturais e tecnológicas da gestão tributária municipal;
- Examinar mecanismos de fiscalização e cobrança relacionados ao fortalecimento da arrecadação;
- Discutir possibilidades de aprimoramento da gestão tributária no município estudado.

## 1.4 Justificativa da Pesquisa

A escolha do tema justifica-se pela relevância da gestão tributária no contexto das finanças públicas municipais. A eficiência na arrecadação de tributos está diretamente relacionada à capacidade do poder público de financiar políticas públicas e promover o desenvolvimento local. No caso do município de Barra de São Miguel – AL, compreender os desafios e identificar possíveis estratégias de melhoria contribui não apenas para o avanço do conhecimento acadêmico, mas também para a reflexão sobre práticas que possam aprimorar a administração pública. Ademais, o estudo se mostra pertinente diante da necessidade de fortalecer a autonomia financeira dos municípios, reduzindo a dependência de transferências intergovernamentais.

### 1.5 Estrutura do Trabalho

O presente trabalho está organizado em cinco capítulos. O primeiro apresenta a introdução, com a contextualização do tema, o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa do estudo. O segundo capítulo desenvolve o referencial teórico, abordando os principais conceitos relacionados à gestão tributária municipal e à eficiência arrecadatória. O terceiro descreve os métodos e técnicas da pesquisa, incluindo a abordagem adotada, as fontes de dados e os procedimentos de análise. O quarto capítulo apresenta a análise do caso estudado e discute estratégias para o fortalecimento da arrecadação municipal. Por fim, o quinto capítulo reúne as considerações finais, com síntese dos achados, limitações do estudo, contribuições, recomendações e sugestões para pesquisas futuras.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Gestão tributária municipal e arrecadação própria

A gestão tributária municipal desempenha papel importante na manutenção da administração pública e no desenvolvimento das políticas públicas locais. É por meio da arrecadação de tributos que o Estado consegue financiar ações governamentais nas áreas de saúde, educação, infraestrutura, assistência social e demais serviços essenciais à população. Dessa forma, a administração municipal deve organizar suas atividades de maneira eficiente, transparente e compatível com a legislação, visando ao atendimento do interesse público (MATIAS-PEREIRA, 2018).

A Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1988) fortaleceu a autonomia dos entes federativos, especialmente dos municípios, ao ampliar suas competências administrativas e tributárias. Nesse contexto, a gestão tributária passou a ocupar papel relevante na responsabilidade fiscal, no desenvolvimento das finanças públicas e no fortalecimento da capacidade de investimento municipal.

Segundo Meirelles (2016), o município é entidade estatal integrante da Federação, dotada de autonomia política, administrativa e financeira. Nesse sentido, a capacidade de arrecadar e gerir receitas próprias constitui um dos pilares da administração municipal, permitindo ao poder público desenvolver ações e políticas voltadas às necessidades da população, mesmo em contexto de

escassez de recursos e aumento das demandas sociais. O município constitui a base da organização administrativa brasileira, sendo responsável pelo atendimento direto das necessidades locais da população. Assim, a capacidade financeira do município influencia diretamente sua eficiência administrativa e a qualidade dos serviços públicos oferecidos à sociedade.

A administração pública municipal corresponde ao conjunto de órgãos e entidades responsáveis pela gestão dos interesses públicos no âmbito local. Nesse contexto, o governo municipal possui competência para arrecadar recursos públicos e aplicá-los na execução de políticas públicas, na prestação de serviços essenciais e na administração financeira do município (MEIRELLES, 2016).

De acordo com Alexandrino e Paulo (2020), a competência tributária é a aptidão conferida pela Constituição Federal aos entes políticos para instituir tributos. Assim, os municípios possuem autonomia para instituir e administrar os tributos de sua competência, observando os limites constitucionais e as normas do sistema tributário nacional. Para alcançar maior eficiência arrecadatória, a gestão tributária municipal depende de planejamento, controle, fiscalização e modernização dos sistemas de arrecadação (MEIRELLES, 2016).

Chiavenato (2014) destaca que a administração é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos para alcançar objetivos. Aplicando essa ideia à gestão pública municipal, percebe-se que a administração tributária deve ser conduzida de forma estratégica, buscando eficiência arrecadatória e responsabilidade na aplicação dos recursos públicos.

As receitas públicas municipais são fundamentais para o funcionamento da administração e para a prestação dos serviços à população. As receitas próprias correspondem aos tributos arrecadados diretamente pelo município, como IPTU, ISS e ITBI, cuja competência é atribuída aos municípios pelo artigo 156 da Constituição Federal de 1988.

As receitas transferidas correspondem aos recursos repassados pela União e pelos estados, como o Fundo de Participação dos Municípios, previsto no artigo 159, inciso I, alínea “b”, e a cota-parte do ICMS, disciplinada pelo artigo 158, inciso IV, da Constituição Federal de 1988.

Segundo Kohama (2016), receita pública é todo ingresso de recursos financeiros nos cofres públicos destinado ao atendimento das despesas públicas. Dessa forma, a arrecadação municipal representa um elemento indispensável para a manutenção das atividades administrativas e para a

implementação de políticas públicas. A dependência excessiva de transferências constitucionais pode gerar fragilidade financeira para os municípios, especialmente em períodos de crise econômica. Por esse motivo, torna-se necessário fortalecer a arrecadação própria e investir em mecanismos de gestão tributária mais eficientes.

Além disso, a Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Complementar nº 101/2000) trouxe importantes mecanismos de controle das finanças públicas, exigindo maior equilíbrio entre receitas e despesas. A legislação passou a exigir planejamento orçamentário, transparência e responsabilidade na gestão fiscal dos municípios (BRASIL, 2000, arts. 1º e 4º).

Sobre esse aspecto, Matias-Pereira (2018) afirma que a responsabilidade fiscal constitui um dos principais instrumentos de controle e equilíbrio das contas públicas. Assim, uma boa estrutura de receitas municipais contribui diretamente para a sustentabilidade financeira da administração pública e para a melhoria dos serviços oferecidos à sociedade.

A correta administração desses tributos exige investimentos em tecnologia, atualização cadastral, fiscalização e qualificação dos servidores públicos. Municípios que estruturam adequadamente sua administração tributária tendem a ampliar a arrecadação sem necessariamente elevar a carga tributária da população (MEIRELLES, 2016).

De acordo com Drucker (2002), a administração eficaz transforma recursos em resultados. No contexto municipal, isso significa converter as receitas arrecadadas em políticas públicas e serviços capazes de atender às necessidades da população. Segundo Di Pietro (2020), a gestão pública deve atuar de acordo com os princípios da legalidade, moralidade, eficiência e transparência. Desta forma, a gestão tributária municipal necessita ser direcionada de maneira ética e responsável, garantindo que os recursos governamentais sejam implementados em favor do interesse da sociedade.

Municípios que investem em modernização administrativa, controle tributário e educação fiscal tendem a ampliar a eficiência da arrecadação e fortalecer sua capacidade financeira e institucional.

Os principais tributos de competência municipal são o IPTU, o ISS e o ITBI, previstos no artigo 156 da Constituição Federal. Esses tributos constituem relevantes fontes de arrecadação própria e contribuem para o financiamento das políticas públicas locais (BRASIL, 1988).

**Quadro 1 Principais Tributos Municipais**

| Tributo | Fato Gerador | Finalidade | Importância para o Município |
|---|---|---|---|
| IPTU (Imposto Predial e Territorial Urbano) | Propriedade, posse ou domínio útil de imóvel urbano | Arrecadatória e extrafiscal | Contribui para o financiamento dos serviços públicos e pode ser utilizado como instrumento de política urbana e ordenamento territorial |
| ISS (Imposto Sobre Serviços) | Prestação de serviços por empresas ou profissionais autônomos | Arrecadatória | Representa importante fonte de receita própria, especialmente em municípios com forte atividade comercial e de serviços |
| ITBI (Imposto sobre Transmissão de Bens Imóveis) | Transmissão onerosa de bens imóveis entre pessoas vivas | Arrecadatória | Sua arrecadação está relacionada ao crescimento urbano e ao aquecimento do mercado imobiliário |

**Fonte:** Elaborado pelo autor com base em Harada (2021), Machado (2019) e Alexandrino e Paulo (2020).

## 2.2 Desafios da eficiência na arrecadação municipal

A eficiência na arrecadação tributária municipal constitui fator relevante para o fortalecimento das finanças públicas e para a continuidade dos serviços prestados à população. Em um cenário de limitações orçamentárias e demandas crescentes, os municípios precisam desenvolver mecanismos capazes de ampliar a arrecadação própria e reduzir perdas fiscais.

Segundo Chiavenato (2014, p. 51), “a eficiência significa fazer corretamente as coisas e utilizar adequadamente os recursos disponíveis”. Na administração pública municipal, isso representa a necessidade de maximizar os resultados da arrecadação utilizando de maneira racional os recursos humanos, tecnológicos e financeiros disponíveis.

De acordo com Bresser-Pereira (1998), a administração pública gerencial procura aumentar a eficiência dos serviços públicos por meio da modernização administrativa e do controle de resultados. Dessa forma, a eficiência tributária passou a ser considerada elemento indispensável para a sustentabilidade financeira dos municípios.

A eficiência na gestão tributária municipal depende diretamente da capacidade da administração pública de organizar, fiscalizar e administrar corretamente os tributos arrecadados pelo município. Entretanto, muitos municípios brasileiros ainda enfrentam diversos desafios que

dificultam o fortalecimento das receitas próprias e comprometem o equilíbrio financeiro da administração pública.

Entre os principais problemas estão a inadimplência tributária e a evasão fiscal, que reduzem significativamente a arrecadação municipal e contribuem para o aumento da dívida ativa. Além disso, muitos municípios possuem dificuldades estruturais relacionadas à ausência de mecanismos modernos de cobrança, deficiência na fiscalização e limitações administrativas que acabam prejudicando a eficiência arrecadatória. O quadro abaixo sintetiza alguns desafios da eficiência na gestão tributária municipal.

**Quadro 2 - Desafios da Eficiência na Gestão Tributária Municipal**

| **Desafios** | **Características** | **Impactos na Arrecadação Municipal** | **Possíveis Soluções** |
|---|---|---|---|
| Inadimplência tributária | Não pagamento dos tributos dentro do prazo legal | Redução das receitas próprias e aumento da dívida ativa | Fortalecimento da cobrança administrativa, programas de regularização fiscal e educação tributária |
| Evasão fiscal | Práticas ilícitas para evitar o pagamento de tributos | Prejuízos financeiros e desequilíbrio fiscal | Intensificação da fiscalização, cruzamento de dados e modernização tecnológica |
| Limitações tecnológicas | Utilização de sistemas ultrapassados e baixa informatização | Dificuldade no controle tributário e na recuperação de créditos | Investimentos em tecnologia, integração de sistemas e informatização dos processos |
| Falta de qualificação técnica | Carência de servidores especializados na área tributária | Falhas na fiscalização, cobrança e gestão dos tributos | Capacitação profissional contínua e valorização dos servidores |
| Falta de transparência e confiança pública | Percepção negativa da população sobre a aplicação dos recursos públicos | Resistência ao pagamento dos tributos e aumento da inadimplência | Ampliação da transparência pública e fortalecimento da educação fiscal |

**Fonte:** Elaborado pelo autor com base em Chiavenato (2014), Kohama (2016), Matias-Pereira (2018), Harada (2021), Di Pietro (2020) e Maximiano (2017).

A gestão tributária está vinculada a atividades como cadastro imobiliário, emissão de tributos, fiscalização, cobrança administrativa e acompanhamento da inadimplência fiscal. Além disso, os auditores fiscais realizam ações de controle e fiscalização dos tributos municipais, buscando reduzir a inadimplência e a sonegação por parte dos contribuintes.

De acordo com Chiavenato (2014, p. 112), “toda organização necessita de estrutura adequada para alcançar eficiência em seus processos administrativos”. Aplicando essa ideia à

administração pública municipal, percebe-se que a eficiência tributária depende diretamente da organização administrativa e da capacidade técnica da gestão pública, em planejar suas ações governamentais visando constantemente o desenvolvimento da estrutura administrativa municipal.

Entretanto, muitos municípios brasileiros ainda enfrentam grandes dificuldades relacionadas à limitação tecnológica, à falta de integração de sistemas e à escassez de servidores qualificados. Essas limitações reduzem a capacidade de fiscalização e comprometem a eficiência da arrecadação municipal, favorecendo o aumento da evasão fiscal e da inadimplência tributária.

Além disso, a modernização da gestão tributária tornou-se indispensável diante das exigências atuais de transparência, responsabilidade fiscal e controle financeiro. Municípios que investem em informatização tecnológica e atualização cadastral tendem a apresentar melhores resultados arrecadatórios e maior capacidade de planejamento financeiro, contribuindo fortemente para o desenvolvimento do município.

### 2.2.1. Conceito de eficiência na gestão pública

O princípio da eficiência foi incorporado expressamente ao artigo 37 da Constituição Federal de 1988 por meio da Emenda Constitucional nº 19/1998. Esse princípio estabelece que a administração pública deve atuar com qualidade, rapidez, produtividade e economicidade, buscando sempre os melhores resultados para a sociedade.

Na prática, a eficiência na gestão pública está relacionada à capacidade do Estado de prestar serviços públicos de maneira satisfatória utilizando adequadamente os recursos disponíveis. Isso exige planejamento, organização, fiscalização e constante aperfeiçoamento administrativo. Segundo Meirelles (2016), o dever de eficiência corresponde à obrigação de realizar as atribuições públicas com presteza, perfeição e rendimento funcional. Assim, a administração tributária municipal deve atuar de forma organizada e estratégica para garantir maior eficiência na arrecadação dos tributos.

A eficiência também está ligada à transparência e à responsabilidade fiscal. Municípios que administram adequadamente suas receitas públicas apresentam maior capacidade de investimento em infraestrutura, educação, saúde e outras áreas essenciais ao desenvolvimento local.

Para Maximiano (2017), eficiência é a capacidade de produzir resultados utilizando o mínimo possível de recursos. No contexto da gestão tributária municipal, isso significa ampliar a arrecadação por meio de melhorias administrativas, modernização tecnológica e redução de perdas fiscais, com base em planejamento e controle de resultados. Segundo Matias-Pereira (2018), a eficiência da gestão pública municipal depende da capacidade de planejar, arrecadar e aplicar adequadamente os recursos públicos. Nesse sentido, Kohama (2016) destaca que a arrecadação eficiente constitui elemento indispensável para o equilíbrio financeiro da administração pública, pois amplia a capacidade do município de realizar investimentos e manter os serviços públicos essenciais.

### 2.2.2. Fatores que influenciam a arrecadação municipal

Diversos fatores podem influenciar positiva ou negativamente a arrecadação tributária municipal. Entre os principais estão o desenvolvimento econômico local, a qualidade da administração pública, a capacidade de fiscalização, a atualização cadastral e o nível de conscientização fiscal da população.

O crescimento econômico exerce grande impacto sobre a arrecadação dos municípios, principalmente em relação ao ISS e ao ITBI. Municípios com maior atividade comercial, turística e imobiliária geralmente apresentam maior capacidade de arrecadação própria. Além disso, a organização administrativa influencia diretamente os resultados arrecadatórios. Uma gestão tributária eficiente depende da existência de planejamento financeiro, fiscalização adequada e controle dos processos administrativos.

Segundo Kohama (2016), a administração financeira pública deve ser conduzida com planejamento e controle para garantir equilíbrio e eficiência. Nesse sentido, a ausência de organização administrativa, de planejamento e de estrutura técnica pode comprometer significativamente a arrecadação municipal e reduzir a eficiência da gestão pública.

Outro aspecto importante é a atualização dos cadastros imobiliários e mobiliários. Muitos municípios brasileiros possuem informações desatualizadas sobre imóveis e atividades econômicas, o que dificulta a cobrança correta dos tributos municipais. Nesse contexto, torna-se

essencial dispor de mecanismos de monitoramento e controle que permitam identificar alterações no espaço urbano e atualizar as bases cadastrais do município.

A conscientização da população também exerce influência relevante na arrecadação tributária. Quando os cidadãos percebem transparência e eficiência na aplicação dos recursos públicos, há maior tendência de cumprimento das obrigações fiscais. Segundo Matias-Pereira (2018), a confiança da sociedade na administração pública contribui diretamente para o fortalecimento da arrecadação tributária. Portanto, a credibilidade da gestão pública representa fator importante para a melhoria das receitas municipais.

### 2.2.3. Inadimplência e evasão fiscal

A inadimplência e a evasão fiscal estão entre os principais problemas enfrentados pela gestão tributária municipal. Esses fenômenos reduzem a arrecadação das receitas públicas, comprometem o equilíbrio fiscal e dificultam a implementação de políticas públicas municipais. Além disso, afetam diretamente a capacidade financeira do município e limitam seus investimentos em áreas essenciais.

Já a evasão fiscal envolve práticas ilícitas utilizadas para evitar o pagamento de impostos, como omissão de informações, fraudes fiscais e irregularidades cadastrais. Segundo Harada (2021), a evasão fiscal representa conduta ilícita que causa prejuízos diretos à arrecadação tributária do Estado. Esse problema afeta significativamente a capacidade financeira dos municípios, principalmente aqueles que dependem fortemente das receitas próprias.

A inadimplência e a evasão fiscal geram desafios relevantes para a administração tributária municipal. Ambas reduzem a arrecadação, comprometem a capacidade financeira do município e dificultam a manutenção dos serviços públicos e a realização de investimentos em áreas prioritárias.

A inadimplência tributária ocorre quando o contribuinte não paga os impostos dentro dos prazos legais estabelecidos para a arrecadação. Existem também diversas maneiras de evitar o pagamento de impostos por meio da sonegação, como a omissão de informações precisas sobre a renda, a criação fraudulenta de registros ou o registro incorreto de fatos com o objetivo de sonegar

impostos. Conforme observado por Harada (2021), a sonegação fiscal é um ato ilegal que resulta em prejuízo à receita tributária do Estado.

Para ampliar a eficiência arrecadatória e fortalecer a relação entre a administração pública e os contribuintes, o município deve investir em modernização tecnológica, educação fiscal e fiscalização tributária. Segundo Di Pietro (2020), a atuação pública deve observar os princípios da eficiência e da transparência, buscando atender ao interesse coletivo.

Portanto, a administração pública precisa criar mecanismos eficazes de enfrentamento à sonegação fiscal. Isso depende não apenas de fiscalização mais rigorosa, mas também do fortalecimento da transparência, da confiança entre poder público e contribuintes e da atuação coordenada dos órgãos responsáveis pela política tributária municipal.

**Quadro 3 – Inadimplência e Evasão Fiscal na Gestão Tributária Municipal**

| Aspectos | Inadimplência Tributária | Evasão Fiscal |
|---|---|---|
| Conceito | Ocorre quando o contribuinte deixa de pagar o tributo dentro do prazo legal estabelecido | Consiste em práticas ilícitas utilizadas para evitar o pagamento de tributos |
| Principais causas | Dificuldades financeiras, falta de planejamento financeiro e baixa conscientização fiscal | Fraudes fiscais, omissão de informações e irregularidades cadastrais |
| Características | Débitos em atraso que podem gerar inscrição em dívida ativa | Condutas ilegais que prejudicam diretamente a arrecadação pública |
| Impactos para o município | Redução das receitas próprias e aumento da dívida ativa | Prejuízos financeiros e comprometimento do equilíbrio fiscal |
| Consequências administrativas | Dificuldade de manutenção dos serviços públicos e redução da capacidade de investimento | Necessidade de maior fiscalização e fortalecimento do controle tributário |
| Medidas de enfrentamento | Cobrança administrativa eficiente, parcelamentos e educação fiscal | Fiscalização rigorosa, modernização tecnológica e cruzamento de informações |
| Papel da gestão pública | Desenvolver mecanismos de recuperação de créditos tributários | Combater fraudes e fortalecer a transparência e a confiança pública |

**Fonte:** Elaborado pelo autor com base em Harada (2021) e Di Pietro (2020).

### 2.2.4. Limitações administrativas e tecnológicas

As limitações administrativas e tecnológicas representam obstáculos relevantes para a eficiência da arrecadação municipal. Muitos municípios brasileiros ainda enfrentam dificuldades relacionadas à falta de estrutura adequada, à escassez de recursos financeiros e à baixa qualificação de servidores. Nesse contexto, a ausência de investimentos em modernização administrativa pode comprometer a eficiência da gestão tributária e limitar o crescimento da arrecadação.

A ausência de sistemas informatizados modernos compromete diretamente o controle tributário, dificulta a atualização cadastral e reduz drasticamente a eficiência dos processos de fiscalização e cobrança da prefeitura. Em muitos casos, a gestão tributária ainda é realizada de forma manual ou com baixa integração entre os setores administrativos. Essa situação evidencia limitações gerenciais que comprometem a eficiência da administração tributária e dificultam o aprimoramento dos processos de arrecadação.

Segundo Chiavenato (2014, p. 489), “a tecnologia da informação tornou-se essencial para aumentar a eficiência organizacional”. Na administração pública, isso significa que os municípios precisam investir em informatização e modernização dos processos administrativos para melhorar sua capacidade arrecadatória. Em alguns casos, porém, a contratação de sistemas não observa adequadamente critérios técnicos de desempenho, integração e qualidade das informações, o que pode comprometer a tomada de decisão na administração tributária.

Outro problema frequente é a carência de profissionais qualificados na área tributária. A falta de capacitação técnica pode gerar falhas nos processos de fiscalização, lançamento e cobrança dos tributos municipais. Em muitos municípios, o quadro de servidores é insuficiente ou carece de formação específica para o exercício das funções tributárias, o que reforça a necessidade de investimento em capacitação continuada.

Nesse contexto, a escassez de recursos pode ser agravada pela falta de controle dos gastos públicos, bem como pela ausência de mecanismos modernos de planejamento estratégico e de políticas de redução de custos.

Para Maximiano (2017), a inovação tecnológica é um dos principais fatores de melhoria dos processos organizacionais. Assim, investir em tecnologia, capacitação profissional e integração de sistemas tornou-se indispensável para fortalecer a arrecadação municipal e melhorar a eficiência

da administração pública. Dessa forma, o investimento em tecnologia deve ser compreendido como medida estratégica para aprimorar a qualidade da informação, fortalecer o controle tributário e ampliar a eficiência arrecadatória.

Portanto, a superação das limitações administrativas e tecnológicas exige planejamento estratégico, investimentos públicos e modernização da gestão tributária. Municípios que aprimoram seus mecanismos de arrecadação tendem a alcançar maior equilíbrio fiscal, ampliar a capacidade de investimento e fortalecer o desenvolvimento social e econômico local.

# 3. MÉTODOS E TÉCNICAS DA PESQUISA

## 3.1. Caracterização da Pesquisa

Trata-se de uma pesquisa qualitativa, com apoio de dados quantitativos descritivos extraídos de documentos oficiais, de caráter descritivo e exploratório, desenvolvida por meio de pesquisa bibliográfica e documental.

Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como descritiva e exploratória. Descritiva porque busca apresentar e analisar as características, os processos e os fatores relacionados ao objeto de estudo, utilizando dados obtidos em documentos e sistemas oficiais do município, com o propósito de proporcionar uma compreensão mais clara da temática abordada.

Além disso, a pesquisa possui caráter exploratório, pois busca ampliar a compreensão do tema por meio do uso de diferentes fontes de informação, contribuindo para uma visão mais ampla do objeto estudado.

Em relação aos procedimentos metodológicos, foram utilizadas as pesquisas bibliográfica e documental. A pesquisa bibliográfica foi desenvolvida por meio da análise de livros, artigos científicos, legislações, dissertações e outros materiais acadêmicos relacionados ao tema estudado. Além disso, também foi realizada a análise de dados extraídos do Portal da Transparência, de sistemas disponibilizados pela Prefeitura Municipal de Barra, bem como de publicações oficiais, relatórios e documentos administrativos fornecidos pelo município.

Já a pesquisa documental ocorreu a partir da consulta a documentos institucionais, normas, relatórios e informações disponíveis em fontes oficiais, contribuindo de forma significativa para a fundamentação teórica da pesquisa e para a análise dos dados apresentados ao longo do estudo.

### 3.2. Local e Período da Pesquisa

A pesquisa foi realizada por meio de levantamento bibliográfico e documental em fontes acadêmicas e institucionais relacionadas ao tema estudado. As consultas foram realizadas em plataformas digitais, bibliotecas, artigos científicos, legislações e documentos oficiais disponibilizados por órgãos públicos e instituições de ensino.

O desenvolvimento da pesquisa ocorreu no período de fevereiro a maio de 2026, abrangendo as etapas de levantamento bibliográfico, coleta de informações, análise dos dados e elaboração do trabalho acadêmico.

### 3.3. Instrumentos de Coleta de Dados

Para a realização desta pesquisa, foram utilizados diferentes instrumentos de coleta de dados. O principal instrumento foi a análise documental, realizada por meio de consultas ao Portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Barra, além de sistemas públicos disponibilizados pelo município.

Também foram utilizados documentos oficiais, relatórios administrativos, publicações institucionais, legislações, artigos científicos, livros e materiais bibliográficos relacionados ao tema da pesquisa. Esses instrumentos contribuíram para a obtenção de informações relevantes e para a fundamentação teórica do estudo.

### 3.4. Procedimentos de Coleta de Dados

Inicialmente, foi realizado o levantamento dos documentos, relatórios e dados disponíveis no Portal da Transparência e nos sistemas oficiais do município.

Posteriormente, as informações coletadas foram organizadas de acordo com os objetivos da pesquisa, com seleção dos dados mais relevantes para análise. Também foram realizadas pesquisas bibliográficas em livros, artigos científicos e legislações, com a finalidade de complementar e fundamentar teoricamente o estudo.

Durante todo o processo, buscou-se utilizar apenas informações públicas, oficiais e disponíveis para acesso da população, respeitando os princípios éticos da pesquisa e garantindo o uso responsável dos dados coletados.

### 3.5. Tratamento e Análise dos Dados

Os dados documentais foram analisados qualitativamente, com apoio de informações quantitativas descritivas extraídas de relatórios fiscais e documentos oficiais do município. A análise buscou identificar os principais desafios da gestão tributária municipal, relacionando os dados de arrecadação, dívida ativa e dependência de transferências ao referencial teórico adotado.

### 3.6. Limitações do Estudo

Durante a realização da pesquisa, foram identificadas algumas limitações relacionadas à disponibilidade e à atualização de determinadas informações nos sistemas públicos consultados. Em alguns casos, os dados disponibilizados apresentavam informações resumidas ou limitadas, o que dificultou uma análise mais aprofundada sobre determinados aspectos do estudo.

Outra limitação observada foi a dependência de informações publicadas oficialmente pelo município, uma vez que a pesquisa se baseou principalmente em dados documentais e bibliográficos. Apesar disso, buscou-se utilizar fontes confiáveis e atualizadas, procurando garantir a qualidade e a veracidade das informações analisadas ao longo do estudo.

## 4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O fortalecimento da arrecadação municipal é um dos principais desafios enfrentados pelos municípios brasileiros, especialmente pelas cidades de pequeno e médio porte que possuem grande dependência dos repasses constitucionais realizados pela União e pelos Estados. Em muitos casos,

a baixa arrecadação própria limita a capacidade de investimento da administração pública e dificulta a manutenção adequada dos serviços oferecidos à população.

No município de Barra de São Miguel, essa realidade também pode ser observada, principalmente diante do crescimento da dívida ativa tributária, das dificuldades estruturais da administração tributária e da limitada utilização de ferramentas tecnológicas voltadas à fiscalização e cobrança dos tributos municipais. Além disso, a arrecadação própria do município ainda representa uma parcela pequena em comparação aos recursos recebidos por meio das transferências constitucionais.

Diante desse cenário, este capítulo apresenta a análise dos principais achados da pesquisa sobre a arrecadação municipal em Barra de São Miguel/AL e, com base nesses resultados, discute estratégias voltadas ao fortalecimento da gestão tributária local.

## 4.1. Caracterização do município e da estrutura tributária local

O município de Barra de São Miguel está localizado no litoral sul do estado de Alagoas e possui relevante importância turística para a região. Do ponto de vista geográfico, apresenta características típicas do litoral nordestino, com praias, lagoas, rios e áreas de vegetação costeira que contribuem para a atividade turística e para o crescimento urbano do município. O clima predominante é tropical, com temperaturas elevadas durante grande parte do ano, fator que também favorece o turismo e o comércio local.

Em relação aos aspectos populacionais, a cidade é formada por uma população relativamente pequena quando comparada aos grandes centros urbanos do estado, mas que apresenta aumento ao longo dos anos, principalmente em razão da grande expansão imobiliária, do turismo e do aumento de empreendimentos vinculados ao setor de serviços. Neste contexto, durante períodos de férias, feriados e alta temporada, a cidade recebe um alto fluxo de visitantes, o que contribui diretamente para o aumento da economia local e o crescimento da demanda por serviços públicos e infraestrutura urbana.

A economia local é fortemente influenciada pelas atividades relacionadas ao turismo, ao comércio, à prestação de serviços e ao setor imobiliário, fatores que impactam diretamente a arrecadação tributária municipal. Além disso, pequenas atividades comerciais, pesca artesanal e

serviços públicos também contribuem para a movimentação econômica do município. Apesar do potencial turístico e econômico, o município ainda apresenta limitações estruturais que podem impactar sua dinâmica econômica e, indiretamente, sua capacidade arrecadatória.

O município de Barra de São Miguel apresenta limitações na geração de receitas próprias, mantendo dependência significativa de transferências constitucionais da União e do Estado para financiar a administração pública e assegurar a prestação de serviços essenciais. Esse cenário reforça a importância do fortalecimento da arrecadação municipal e da modernização da gestão tributária como medidas relevantes para o equilíbrio das contas públicas.

O município de Barra de São Miguel apresenta características econômicas e administrativas semelhantes às de outros municípios de pequeno porte, nos quais a gestão tributária exerce papel relevante na manutenção das finanças públicas e na viabilização das políticas públicas locais. Nesse contexto, a arrecadação própria, a modernização administrativa e a ampliação da capacidade financeira tornam-se elementos centrais para o enfrentamento das limitações estruturais e para a melhoria da prestação de serviços à população.

A administração pública municipal enfrenta desafios diversos relacionados à arrecadação própria, à modernização administrativa e à necessidade de ampliar sua capacidade financeira. Nesse contexto, analisar a estrutura tributária do município permite compreender os principais obstáculos enfrentados pela gestão pública local e os impactos da arrecadação no desenvolvimento municipal, pois em cidades pequenas os recursos são escassos e o aumento da arrecadação representa maior capacidade do governo municipal para a melhoria dos serviços públicos e da qualidade de vida da população local.

A estrutura da gestão tributária municipal é responsável pela administração, fiscalização e arrecadação dos tributos de competência do município. Em Barra de São Miguel, essa estrutura está vinculada à Secretaria Municipal de Finanças, Planejamento e Administração, na qual se encontra o setor de tributos, responsável pelo controle da arrecadação das receitas públicas municipais.

**Quadro 4 – Estrutura da Gestão Tributária do Município de Barra de São Miguel**

| Elementos da Gestão Tributária | Características Observadas | Impactos na Administração Municipal | Necessidades de Melhoria |
|---|---|---|---|

| | | | |
|---|---|---|---|
| Secretaria de Finanças | Responsável pela gestão tributária municipal | Coordena arrecadação e controle das receitas | Fortalecimento da estrutura administrativa |
| Setor de Tributos | Realiza emissão, fiscalização e cobrança de tributos | Impacta diretamente a arrecadação municipal | Modernização dos processos e sistemas |
| Cadastro imobiliário | Controle das informações dos imóveis urbanos do município | Impacta diretamente a arrecadação do IPTU | Atualização cadastral permanente e utilização de ferramentas tecnológicas |
| Fiscalização tributária | Combater inadimplência e sonegação | Controle sobre os tributos municipais | Fortalecimento das ações fiscais |
| Cobrança administrativa | Acompanhamento da inadimplência e recuperação de créditos tributários | Busca reduzir perdas arrecadatórias e crescimento da dívida ativa | Implantação de mecanismos modernos de cobrança e recuperação fiscal |
| Modernização administrativa | Necessidade de atualização dos processos tributários municipais | Maior transparência, controle financeiro e eficiência arrecadatória | Implantação de tecnologias, planejamento estratégico e melhoria da gestão |

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2026) e dados da administração tributária municipal de Barra de São Miguel.

### 4.2. Análise da arrecadação própria e da dependência de transferências

A análise da arrecadação própria do Município de Barra de São Miguel evidencia a relevância dos tributos municipais para a manutenção das atividades administrativas e para o fortalecimento da autonomia financeira do ente público. No contexto da administração pública municipal, as receitas próprias representam importante instrumento de sustentabilidade fiscal, uma vez que permitem ao município reduzir sua dependência em relação aos repasses realizados pela União e pelo Estado.

Entre os principais tributos de competência municipal destacam-se o Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU), o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN) e o Imposto sobre Transmissão de Bens Imóveis Inter Vivos (ITBI). Esses tributos possuem papel fundamental na composição das receitas tributárias do município e refletem diretamente o nível de atividade econômica, expansão urbana e capacidade de gestão tributária da administração municipal.

De acordo com o Relatório de Avaliação do Cumprimento das Metas Fiscais do 2º semestre de 2025, as receitas tributárias do Município de Barra de São Miguel alcançaram o montante de R$ 25.637.142,34, superando em 118,05% a meta inicialmente prevista na lei de diretrizes

orçamentárias para o exercício. Esse resultado evidencia crescimento relevante da arrecadação tributária municipal. Contudo, os dados analisados não permitem atribuir esse desempenho exclusivamente a melhorias na fiscalização, na atualização cadastral ou nos mecanismos de cobrança. O IPTU apresentou grande relevância dentro da arrecadação própria municipal, alcançando o valor de R$ 12.763.288,25, correspondente a 49,78% do total das receitas tributárias arrecadadas no período. Tal desempenho evidencia a importância da tributação imobiliária para o equilíbrio fiscal do município, particularmente em razão da valorização urbana e do fortalecimento da administração tributária. O desempenho do IPTU evidencia sua relevância para a composição das receitas próprias municipais. Entretanto, a análise dos dados não permite afirmar isoladamente que esse resultado decorreu de maior eficiência na recuperação de créditos tributários.

O ISSQN também apresentou crescimento significativo, totalizando arrecadação de R$ 6.650.617,37, equivalente a 25,94% da receita tributária municipal. O crescimento desse imposto está diretamente relacionado ao fortalecimento do setor de serviços, ao aumento da formalização das atividades econômicas e à ampliação das ações de fiscalização tributária. O ISS representa importante indicador do desenvolvimento econômico local, uma vez que incide sobre atividades prestadoras de serviços, setor que possui forte participação na economia municipal.

Já o ITBI teve uma arrecadação no montante de R$ 2.853.549,86 no exercício analisado, correspondendo a 11,13% da receita tributária total. Esse aumento na arrecadação do tributo resulta da movimentação do mercado imobiliário local e demonstra o impacto direto das operações de compra e venda de imóveis sobre as finanças públicas municipais. O aumento dessa receita também pode estar vinculado à expansão urbana e ao aquecimento do setor imobiliário no município.

Apesar do crescimento das receitas próprias, observa-se que o Município de Barra de São Miguel ainda apresenta elevada dependência das transferências constitucionais e legais realizadas pela União e pelo Estado. As Transferências Correntes arrecadadas no exercício de 2025 totalizaram R$ 59.160.099,53, representando parcela significativa da receita municipal. Nesse contexto, destaca-se o Fundo de Participação dos Municípios (FPM), que sozinho arrecadou R$ 18.163.720,72, correspondendo a 30,70% das transferências correntes do município.

Além do FPM, o município também depende de receitas provenientes do ICMS, IPVA, FUNDEB e das compensações financeiras pela exploração de recursos naturais, demonstrando que boa parte da capacidade financeira municipal ainda está vinculada às políticas de repartição

constitucional de receitas. Essa realidade é comum em municípios de pequeno e médio porte, especialmente aqueles que possuem menor capacidade econômica e reduzida base industrial.

Dessa forma, embora o Município de Barra de São Miguel tenha apresentado evolução na arrecadação de tributos próprios, especialmente do IPTU, ISSQN e ITBI, ainda se verifica forte dependência das transferências intergovernamentais para manutenção das políticas públicas e equilíbrio das contas municipais. Nesse sentido, o fortalecimento da arrecadação própria torna-se essencial para ampliar a autonomia financeira do município, reduzir vulnerabilidades fiscais e garantir maior capacidade de investimento em áreas prioritárias, como saúde, educação, infraestrutura e assistência social. A Tabela 1 apresenta as informações referentes à arrecadação municipal:

**Tabela 1 – Análise da Arrecadação dos Impostos Municipais de Barra de São Miguel – AL**

| Impostos e Taxas | 2023 (R$) | 2024 (R$) | 2025 (R$) | Variação 2025/2024 | Variação 2025/2023 |
|---|---|---|---|---|---|
| IPTU | 11.109.904,76 | 12.424.052,27 | 12.763.288,25 | 2,73% | 14,88% |
| ITBI | 1.971.551,82 | 1.836.866,77 | 2.853.549,86 | 55,35% | 44,73% |
| IRRF | 781.937,17 | 1.238.290,85 | 1.528.261,64 | 23,42% | 95,45% |
| ISSQN | 4.127.006,05 | 4.878.035,77 | 6.650.617,37 | 36,34% | 61,15% |
| Taxas | 1.932.949,78 | 1.457.530,09 | 1.841.425,22 | 26,34% | -4,73% |
| **Total** | **19.923.349,58** | **21.834.775,75** | **25.637.142,34** | **17,41%** | **28,68%** |

**Fonte:** Relatório de Avaliação do Cumprimento das Metas Fiscais do 2º semestre de 2025 da Prefeitura Municipal de Barra de São Miguel.

O município em análise ainda apresenta elevada dependência de recursos transferidos pelo governo federal e estadual, especialmente por meio do Fundo de Participação dos Municípios (FPM). Essa dependência financeira pode limitar a autonomia administrativa e dificultar o planejamento orçamentário de longo prazo.

### 4.3. Principais desafios enfrentados

Entre os principais desafios enfrentados pela gestão tributária de Barra de São Miguel estão a inadimplência tributária, a limitação tecnológica, a deficiência estrutural e a dependência de transferências constitucionais. Nesse contexto, esses obstáculos precisam ser enfrentados por meio de planejamento estratégico e de ações governamentais voltadas ao aprimoramento da gestão tributária municipal.

A inadimplência fiscal representa um dos maiores problemas para o crescimento da arrecadação própria do município. Muitos contribuintes deixam de cumprir com o pagamento das obrigações tributárias, comprometendo o ingresso de receitas necessárias para o funcionamento da administração pública. Dessa forma, combater a evasão fiscal e fortalecer os mecanismos de cobrança tornam-se medidas essenciais para melhorar a arrecadação municipal. A Tabela 2 apresenta as informações referentes à evolução da dívida ativa.

**Tabela 2 – Análise Horizontal da Dívida Ativa do Município de Barra de São Miguel – AL**

| Dívida Ativa | 2023 (R$) | 2024 (R$) | 2025 (R$) | Variação 2025/2024 | Variação 2025/2023 |
|---|---|---|---|---|---|
| Curto Prazo | 4.960.810,05 | 5.109.222,84 | 2.509.872,26 | -50,88% | -49,41% |
| Longo Prazo | 44.647.290,00 | 45.983.005,60 | 55.134.613,74 | 19,90% | 23,49% |
| **Total** | **49.608.100,05** | **51.092.228,44** | **57.644.486,00** | **12,83%** | **16,20%** |

**Fonte**: Dados da Dívida Ativa do Município de Barra de São Miguel (2023–2025).

Um dos indicadores do aumento de contribuintes inadimplentes em Barra de São Miguel é o crescimento da dívida tributária do município, isto é, o aumento contínuo, ao longo dos anos, dos valores de impostos e créditos não tributários divulgados pela prefeitura em comparação com os resultados fiscais anteriores. O saldo devedor da conta de 2023, em 31/12/2023, era de R$ 49.608.100,05 (quarenta e nove milhões, seiscentos e oito mil, cem reais e cinco centavos), valor que aumentou para R$ 51.092.228,44 (cinquenta e um milhões, noventa e dois mil, duzentos e vinte e oito reais e quarenta e quatro centavos) em 2024, e continuou a apresentar crescimento relevante em 2025, alcançando R$ 57.644.486,00 (cinquenta e sete milhões, seiscentos e quarenta e quatro mil, quatrocentos e oitenta e seis reais).

Outro aspecto relevante é que o montante da dívida ativa se mostra consideravelmente elevado quando comparado à capacidade de arrecadação própria do município. Embora Barra de São Miguel tenha apresentado crescimento nas receitas tributárias nos últimos anos, especialmente em tributos como IPTU e ISSQN, a arrecadação própria ainda permanece limitada diante da forte dependência das transferências constitucionais oriundas da União e do Estado. Esse cenário evidencia um desequilíbrio entre o potencial de créditos inscritos e a efetiva capacidade de recuperação financeira do município.

Na prática, o elevado estoque da dívida ativa pode representar tanto uma oportunidade quanto um desafio para a gestão fiscal municipal. Por um lado, esses valores demonstram potencial

de incremento futuro das receitas próprias caso haja fortalecimento das políticas de cobrança administrativa e judicial. Por outro, quando os créditos permanecem acumulados por longos períodos sem recuperação efetiva, existe o risco de comprometimento da eficiência arrecadatória, além da possibilidade de prescrição de débitos e redução da liquidez financeira do ente público.

Dessa forma, torna-se fundamental que a administração municipal invista em medidas voltadas ao fortalecimento da gestão tributária, como atualização cadastral, modernização dos sistemas de arrecadação, programas de recuperação fiscal (REFIS), protesto extrajudicial da dívida ativa e intensificação da cobrança administrativa e judicial. Essas ações podem contribuir para aumentar a recuperação dos créditos inscritos, ampliar a arrecadação própria e reduzir a elevada dependência financeira das transferências intergovernamentais.

Outro desafio importante está relacionado à limitação tecnológica da administração tributária. A ausência de sistemas integrados e de ferramentas modernas de fiscalização dificulta o controle tributário e reduz a eficiência da gestão pública. Além disso, muitos municípios enfrentam dificuldades financeiras para investir em modernização administrativa e capacitação de servidores públicos. Essa realidade acaba impactando diretamente a qualidade da gestão tributária e a eficiência arrecadatória.

### 4.4. Impactos na capacidade financeira do município

Os desafios enfrentados pela gestão tributária influenciam diretamente a capacidade financeira do município de Barra de São Miguel. A limitação da arrecadação própria reduz a capacidade de investimento da administração pública e aumenta a dependência de recursos externos.

Quando a arrecadação municipal apresenta limitações, especialmente diante do crescimento da dívida ativa e da forte dependência de transferências intergovernamentais, o município enfrenta maiores dificuldades para ampliar investimentos em infraestrutura, saúde, educação, saneamento e demais serviços públicos essenciais.

A eficiência administrativa é condição fundamental para garantir sustentabilidade financeira ao setor público. Assim, a melhoria da gestão tributária torna-se indispensável para fortalecer a autonomia financeira municipal e garantir maior equilíbrio fiscal. Além disso, a baixa

capacidade financeira pode limitar a execução de projetos públicos e reduzir a capacidade de resposta da administração diante das necessidades sociais e econômicas do município.

A modernização da gestão tributária, o fortalecimento da fiscalização e os investimentos em tecnologia representam alternativas importantes para aumentar a arrecadação própria e melhorar a sustentabilidade financeira municipal. A administração pública eficiente deve buscar resultados concretos para atender ao interesse coletivo. Dessa maneira, fortalecer a arrecadação municipal não significa apenas ampliar receitas, mas também garantir melhores condições para o desenvolvimento econômico e social da população.

## 4.5. Discussão das estratégias de fortalecimento da arrecadação

### 4.5.1. Modernização da gestão tributária

A modernização da gestão tributária municipal tornou-se uma necessidade cada vez mais evidente diante das dificuldades enfrentadas pelos municípios brasileiros para manter o equilíbrio financeiro e garantir a prestação adequada dos serviços públicos. No caso do município de Barra de São Miguel, percebe-se que a administração tributária ainda enfrenta diversos desafios estruturais, especialmente relacionados à cobrança da dívida ativa, à organização administrativa e à ausência de mecanismos modernos de fiscalização e arrecadação.

O Projeto de Lei nº 16/2026 propõe a criação do Programa de Modernização da Administração Tributária do Município de Barra de São Miguel. O projeto busca fortalecer a estrutura da gestão tributária municipal, possibilitando avanços na fiscalização, arrecadação, cobrança administrativa e nos procedimentos fiscais. Entre os principais pontos estão o combate à evasão fiscal, a modernização administrativa e a valorização da carreira dos agentes responsáveis pela fiscalização tributária. Embora o projeto apresente possibilidades de melhoria, ainda são necessárias ações concretas para a modernização da estrutura.

**Quadro 5 – Principais Pontos do Projeto de Lei nº 16/2026 para Modernização da Gestão Tributária Municipal**

| Principais Pontos do Projeto de Lei nº 16/2026 | Objetivos e Finalidades | Impactos Esperados para o Município |
|---|---|---|
| Reestruturação da Administração Tributária | Organizar e fortalecer a estrutura da gestão tributária municipal | Maior eficiência administrativa e melhoria da arrecadação |

| | | |
|---|---|---|
| Fortalecimento da fiscalização tributária | Ampliar o combate à inadimplência e à evasão fiscal | Redução das perdas arrecadatórias e aumento do controle fiscal |
| Criação de mecanismos modernos de cobrança | Implantação de protesto extrajudicial, negativação e cobrança administrativa | Maior recuperação da dívida ativa tributária |
| Implementação do Domicílio Fiscal Eletrônico | Modernizar as comunicações entre município e contribuinte | Agilidade nos procedimentos fiscais e redução da burocracia |
| Capacitação contínua dos auditores fiscais | Qualificar tecnicamente os servidores da área tributária | Melhoria dos processos de fiscalização e arrecadação |
| Implantação de sistemas eletrônicos integrados | Modernizar os sistemas de controle e emissão fiscal | Maior controle das receitas e integração das informações tributárias |
| Integração com União e Estado | Compartilhamento de dados e informações fiscais | Fortalecimento da fiscalização tributária municipal |
| Prêmio de Produtividade Fiscal (PPF) | Incentivar o desempenho dos auditores fiscais | Aumento da produtividade e melhoria da arrecadação |

Conforme demonstrado no Quadro 5, as medidas previstas no projeto, caso aprovado, podem contribuir para uma gestão tributária mais moderna, eficiente e integrada, visando fortalecer a arrecadação própria do município e reduzir a dependência financeira das transferências constitucionais.

### 4.5.2. Redução da Dependência das Transferências Constitucionais

Um dos principais desafios enfrentados pelo município de Barra de São Miguel está relacionado à forte dependência financeira das transferências constitucionais realizadas pela União e pelo Estado de Alagoas. A análise das receitas municipais demonstra que grande parte da manutenção da administração pública e dos serviços oferecidos à população depende diretamente dos recursos externos recebidos pelo município, enquanto a arrecadação própria ainda apresenta participação limitada no orçamento municipal.

Essa realidade evidencia a necessidade de fortalecimento da arrecadação própria como mecanismo fundamental para garantir maior autonomia financeira, equilíbrio fiscal e capacidade de investimento público. Municípios que dependem excessivamente de repasses governamentais acabam ficando mais vulneráveis às oscilações econômicas, às quedas de arrecadação nacional e às mudanças nas políticas de distribuição de recursos públicos.

Nesse contexto, torna-se indispensável que o município desenvolva estratégias voltadas à modernização da gestão tributária, ao fortalecimento da fiscalização e à recuperação da dívida ativa tributária. A melhoria dos mecanismos de arrecadação municipal pode contribuir diretamente para ampliar as receitas próprias e reduzir gradualmente a dependência financeira dos repasses constitucionais.

Ao longo dos anos, o município acumulou um crescimento significativo da dívida ativa tributária, demonstrando dificuldades na recuperação dos créditos municipais. Esse cenário acaba comprometendo a capacidade financeira da administração pública e aumentando ainda mais a dependência dos repasses constitucionais realizados pela União e pelo Estado. Na prática, os recursos próprios arrecadados pelo município ainda são considerados muito inferiores quando comparados aos valores recebidos por meio do Fundo de Participação dos Municípios e de outras transferências governamentais. A Tabela 3 mostra a participação das principais fontes de receita municipal e evidencia a dependência de repasses federais e estaduais.

**Tabela 3 – Composição das Receitas do Município de Barra de São Miguel – Exercício de 2025**

| Fonte de Receita | Valor Executado | % | Análise da Arrecadação |
|---|---|---|---|
| Impostos e Taxas Municipais (IPTU, ITBI, ISS e Taxas) | R$ 25.637.142,34 | 25,10% | A arrecadação própria municipal apresenta participação reduzida em relação ao total das receitas públicas |
| Transferências da União e de suas Entidades | R$ 38.903.899,86 | 38,08% | Evidencia elevada dependência financeira dos repasses federais. |
| Transferências dos Estados e Distrito Federal | R$ 6.656.969,58 | 6,52% | Os repasses estaduais também possuem participação importante. |
| Outras Transferências da União e dos Estados | R$ 13.599.230,09 | 13,31% | Complementam a receita pública municipal e reforçam a dependência das transferências. |
| Receitas Patrimoniais | R$ 12.914.424,30 | 12,64% | Apesar de apresentarem participação relevante, permanecem inferiores às transferências recebidas da União. |
| Outras Receitas Correntes | R$ 79.931,33 | 0,08% | participação residual na composição das receitas municipais. |
| Receitas de Capital | R$ 4.361.339,09 | 4,27% | recursos destinados ao financiamento de investimentos e outras despesas de capital. |
| **Total** | **R$ 102.152.936,59** | **100%** | |

**Fonte**: RREO, ANEXO I, 2° Semestre 2025 Município de Barra de São Miguel - AL

A Tabela 3 demonstra que o município de Barra de São Miguel apresenta forte dependência financeira das transferências realizadas pela União e pelo Estado de Alagoas. Observa-se que as receitas oriundas dos repasses federais e estaduais representam parcela significativamente superior à arrecadação própria municipal, evidenciando a fragilidade da autonomia financeira do município.

Embora os tributos municipais, como IPTU, ISS, ITBI e taxas, apresentem participação relevante na composição das receitas públicas, sua arrecadação ainda se mostra insuficiente para garantir maior independência financeira da administração municipal. Esse cenário faz com que o município dependa fortemente dos recursos transferidos pelos demais entes federativos para custear despesas administrativas, manutenção dos serviços públicos e realização de investimentos.

Além disso, os dados demonstram que as transferências correntes da União representam a principal fonte de arrecadação do município, reforçando a necessidade de fortalecimento da gestão tributária municipal, modernização dos mecanismos de arrecadação e melhoria da eficiência fiscal. Dessa forma, investimentos em tecnologia, fiscalização tributária, recuperação da dívida ativa e modernização administrativa tornam-se fundamentais para ampliar a arrecadação própria e reduzir gradualmente a dependência financeira dos repasses governamentais.

### 4.5.3. Uso de tecnologia

O uso da tecnologia é um dos fatores mais importantes para a melhoria da arrecadação municipal e para a modernização da administração tributária. Atualmente, muitos municípios brasileiros investem em sistemas informatizados, inteligência fiscal, integração de dados e serviços digitais para facilitar o acompanhamento das receitas públicas e melhorar o relacionamento entre a prefeitura e os contribuintes.

No município de Barra de São Miguel, ainda existem limitações significativas nessa área. O município utiliza um sistema de software considerado ultrapassado, que não oferece ferramentas modernas capazes de atender às necessidades atuais da administração tributária. Além disso, não existe um setor estruturado voltado especificamente para cobrança administrativa, inteligência fiscal ou modernização tecnológica da arrecadação.

Essa deficiência tecnológica acaba dificultando o controle eficiente da inadimplência, a atualização cadastral dos contribuintes, o cruzamento de informações fiscais e a recuperação da dívida ativa tributária. Em muitos casos, a ausência de sistemas modernos prejudica a própria capacidade do município de identificar inconsistências, sonegação ou omissão de informações tributárias.

O Projeto de Lei nº 16/2026 também demonstra preocupação com essa questão ao prever a implementação de sistemas eletrônicos, integração de documentos fiscais digitais e criação de mecanismos de comunicação eletrônica com os contribuintes. O projeto prevê, inclusive, a implantação do domicílio fiscal eletrônico e a integração de documentos fiscais eletrônicos aos sistemas nacionais, buscando adequar o município às novas exigências da administração tributária moderna.

Outro exemplo recente relacionado ao uso da tecnologia no município foi a realização do georreferenciamento imobiliário e da atualização da planta de valores dos imóveis urbanos. Embora essa medida tenha sido implementada com o objetivo de atualizar o cadastro imobiliário municipal e ampliar a arrecadação do IPTU, os novos valores aplicados geraram grande repercussão entre os contribuintes devido ao aumento expressivo do imposto. Esse episódio demonstra que a modernização tecnológica precisa ser acompanhada de planejamento, transparência, equilíbrio e respeito à capacidade contributiva da população, evitando medidas que possam gerar insegurança jurídica e insatisfação social.

### 4.5.4. Educação fiscal e conscientização da população

A educação fiscal possui papel importante no fortalecimento da arrecadação municipal, contribuindo para aproximar a população da administração pública e conscientizar os contribuintes sobre a relevância social dos tributos. Parte da sociedade compreende os impostos apenas como obrigação financeira, sem perceber que os recursos arrecadados são fundamentais para o funcionamento dos serviços públicos. Por isso, é imprescindível que o ente público invista em educação fiscal, fortalecendo a cidadania e a relação entre contribuinte e poder público.

No município de Barra de São Miguel, percebe-se a necessidade de ampliar ações educativas voltadas à orientação da população sobre direitos e deveres tributários. A falta de

informação acaba contribuindo para o aumento da inadimplência, da resistência ao pagamento dos tributos e da desconfiança em relação à administração pública.

Nesse contexto, a administração tributária municipal pode contribuir para o fortalecimento da educação fiscal por meio de campanhas educativas, ações em escolas, divulgação clara das receitas e despesas públicas e ampliação de canais digitais de orientação ao contribuinte. Essas iniciativas podem aumentar a transparência e estimular maior consciência fiscal na sociedade.

Além disso, a própria modernização administrativa prevista no Projeto de Lei nº 16/2026 reforça a necessidade de oferecer melhor atendimento e orientação aos contribuintes, buscando tornar a administração tributária mais eficiente e acessível à população.

### 4.5.5. Fiscalização e combate à evasão

A fiscalização tributária é um instrumento relevante que precisa ser estruturado de forma planejada e estratégica para garantir a aplicação da justiça fiscal e combater práticas de evasão, sonegação e inadimplência tributária na economia municipal. Quando a fiscalização funciona de forma eficiente, o município consegue reduzir perdas de arrecadação e aumentar sua capacidade financeira sem necessariamente criar novos tributos.

No caso de Barra de São Miguel, percebe-se que ainda existem dificuldades estruturais relacionadas ao controle da arrecadação e à recuperação dos créditos tributários. O crescimento contínuo da dívida ativa demonstra que muitos débitos deixam de ser pagos ou cobrados de maneira eficiente ao longo dos anos.

Outro problema identificado é a ausência de uma estrutura organizada de cobrança administrativa e recuperação de créditos tributários. Sem mecanismos eficientes de cobrança, muitos débitos acabam sendo inscritos em dívida ativa sem que exista um acompanhamento efetivo para recuperação desses valores.

O Projeto de Lei nº 16/2026 apresenta medidas importantes para enfrentar esse problema, especialmente ao prever mecanismos de cobrança extrajudicial, protesto de dívidas, negativação de contribuintes inadimplentes e fortalecimento das atividades de fiscalização tributária. O projeto

também busca estruturar melhor a carreira de Auditor Fiscal da Receita Municipal, valorizando os servidores responsáveis pela fiscalização e arrecadação tributária.

Além disso, o projeto estabelece procedimentos administrativos mais modernos, incluindo notificações eletrônicas, autorregularização do contribuinte e fortalecimento do processo administrativo fiscal. Essas medidas podem contribuir para tornar a cobrança tributária mais eficiente, transparente e menos burocrática.

### 4.5.6. Propostas aplicáveis ao município estudado

Diante dos desafios identificados na gestão tributária do município de Barra de São Miguel, recomenda-se a adoção de medidas voltadas ao fortalecimento da estrutura administrativa, à modernização dos mecanismos de fiscalização e ao aprimoramento dos processos de arrecadação e cobrança.

Uma das principais propostas consiste na implementação das medidas previstas no Projeto de Lei nº 16/2026, especialmente aquelas relacionadas à modernização administrativa, à estruturação da fiscalização tributária, à criação de mecanismos de cobrança administrativa e à adoção de sistemas tecnológicos mais modernos no setor de tributos.

Também se mostra pertinente a substituição do sistema atualmente utilizado pelo município por uma plataforma mais moderna e integrada, capaz de aperfeiçoar o controle do cadastro imobiliário, da dívida ativa, da emissão de tributos, da fiscalização eletrônica e do acompanhamento da arrecadação.

Outra proposta importante seria a criação de um setor específico de cobrança administrativa e recuperação de créditos tributários, com equipe capacitada para acompanhar os débitos inscritos em dívida ativa, promover negociações, parcelamentos e ações de recuperação fiscal. Além disso, é necessário que o município desenvolva políticas de educação fiscal e amplie os mecanismos de transparência pública, buscando aproximar a população da gestão tributária e fortalecer a confiança dos contribuintes na administração municipal.

Por fim, a atualização cadastral e o georreferenciamento imobiliário devem continuar sendo utilizados como instrumentos de modernização da arrecadação, mas sempre com respeito a critérios

técnicos, legais e sociais, evitando aumentos desproporcionais da carga tributária que possam prejudicar a população e gerar conflitos judiciais.

# 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

## 5.1 Síntese dos Principais Achados

Esta pesquisa buscou analisar os principais desafios da gestão tributária municipal no município de Barra de São Miguel/AL, com ênfase na eficiência da arrecadação e no fortalecimento das receitas próprias. Os resultados indicaram crescimento da arrecadação própria, mas também evidenciaram limitações estruturais, expansão da dívida ativa, dependência de transferências intergovernamentais e necessidade de modernização administrativa e tecnológica.

Os resultados obtidos demonstraram que o município ainda enfrenta dificuldades estruturais relacionadas à arrecadação tributária, especialmente no que se refere ao crescimento da dívida ativa, à ausência de mecanismos modernos de cobrança administrativa e à limitação tecnológica dos sistemas utilizados pela administração pública municipal. Também foi identificado que a arrecadação própria do município ainda representa parcela reduzida quando comparada aos recursos recebidos por meio das transferências constitucionais da União e do Estado.

A pesquisa também permitiu identificar que a utilização de sistemas tecnológicos ultrapassados, como o software atualmente utilizado pelo município, acaba dificultando o controle eficiente da arrecadação, da fiscalização tributária e da recuperação de créditos inscritos em dívida ativa. Além disso, observou-se a inexistência de um setor estruturado voltado especificamente para cobrança administrativa e modernização da gestão tributária.

Outro ponto importante identificado durante o estudo foi a realização do georreferenciamento imobiliário e da atualização dos valores venais dos imóveis urbanos do município, medida que provocou aumento significativo no valor do IPTU de diversos contribuintes. Embora a atualização cadastral represente um importante instrumento de modernização da arrecadação, o aumento excessivo dos valores gerou questionamentos por parte da população e motivou a atuação do Ministério Público perante o Poder Judiciário.

Nesse contexto, o Projeto de Lei nº 16/2026 surgiu como uma importante proposta de fortalecimento da administração tributária municipal, buscando promover a modernização da arrecadação, melhorar a fiscalização, estruturar a carreira de Auditor Fiscal da Receita Municipal e implantar mecanismos mais modernos de cobrança e gestão tributária.

De maneira geral, os resultados da pesquisa demonstraram que o fortalecimento da arrecadação municipal depende não apenas do aumento da fiscalização, mas também da modernização administrativa, do uso de tecnologia, da capacitação dos servidores públicos e da construção de uma relação mais transparente e equilibrada entre o município e os contribuintes.

## 5.2 Limitações do Estudo

Durante o desenvolvimento desta pesquisa, foram encontradas algumas dificuldades relacionadas principalmente à disponibilidade e à organização das informações públicas utilizadas como base para o estudo. Em muitos momentos, os dados disponibilizados nos sistemas públicos do município apresentavam limitações, informações resumidas ou ausência de detalhamento mais aprofundado, o que dificultou uma análise ainda mais completa sobre determinados aspectos da arrecadação municipal.

Outra limitação observada esteve relacionada à ausência de dados históricos organizados sobre dívida ativa, arrecadação tributária e indicadores fiscais do município, especialmente em relação a períodos mais antigos. Isso acabou limitando comparações mais detalhadas sobre a evolução da arrecadação ao longo dos anos.

Também foram enfrentadas algumas dificuldades relacionadas à escassez de materiais acadêmicos específicos sobre a realidade tributária do município de Barra de São Miguel, o que exigiu maior utilização de legislações, documentos oficiais, publicações institucionais e informações disponibilizadas pelo Portal da Transparência.

Além disso, as informações relacionadas ao Projeto de Lei nº 16/2026 ainda se encontram em fase de discussão e implementação, o que impossibilita uma análise prática mais aprofundada sobre os impactos reais das medidas propostas.

## 5.3 Contribuições do Estudo

Esta pesquisa contribui para a discussão sobre a importância da modernização da administração tributária municipal como instrumento de fortalecimento da arrecadação própria.. O estudo também contribui para demonstrar como fatores estruturais, tecnológicos e administrativos influenciam diretamente a capacidade de arrecadação e recuperação de créditos tributários pelos municípios brasileiros.

Do ponto de vista prático, a pesquisa possibilita uma reflexão sobre a realidade enfrentada pelo município de Barra de São Miguel, apresentando dificuldades, desafios e possíveis caminhos para melhoria da gestão tributária municipal. As análises realizadas podem servir como apoio para gestores públicos, servidores municipais e formuladores de políticas públicas interessados na modernização da arrecadação e no fortalecimento das finanças municipais.

Outra contribuição importante do estudo foi a análise das medidas previstas no Projeto de Lei nº 16/2026, demonstrando como propostas de reorganização administrativa, valorização da fiscalização tributária e utilização de tecnologia podem contribuir para maior eficiência da administração pública municipal.

Além disso, o estudo reforça a importância da transparência pública, da educação fiscal e da conscientização da população como elementos fundamentais para construção de uma gestão tributária mais eficiente, equilibrada e socialmente responsável.

## 5.4 Recomendações

Com base nos resultados obtidos durante a pesquisa, recomenda-se que o município de Barra de São Miguel avance na implementação de medidas voltadas à modernização da administração tributária, especialmente aquelas relacionadas à melhoria tecnológica, fortalecimento da fiscalização e organização da cobrança administrativa.

Uma das principais recomendações é a efetiva implantação das medidas previstas no Projeto de Lei nº 16/2026, principalmente no que se refere à estruturação da administração tributária, criação de mecanismos modernos de cobrança extrajudicial e fortalecimento das atividades de fiscalização tributária.

Também é recomendável que o município invista na substituição do atual sistema de software utilizado pela administração tributária por uma plataforma mais moderna e integrada, capaz de oferecer maior controle da arrecadação, da dívida ativa e do cadastro imobiliário municipal.

Ressalta-se a importância da criação de um setor específico voltado à recuperação de créditos tributários e à cobrança administrativa, permitindo maior acompanhamento dos débitos inscritos em dívida ativa e a adoção de medidas mais eficientes para a recuperação desses valores. Além disso, recomenda-se que futuras atualizações cadastrais e revisões de valores imobiliários sejam realizadas com planejamento técnico, transparência e equilíbrio, evitando aumentos excessivos da carga tributária que possam comprometer a capacidade contributiva da população e gerar conflitos judiciais.

Por fim, recomenda-se que o município desenvolva ações permanentes de educação fiscal e transparência pública, buscando conscientizar a população sobre a importância dos tributos e fortalecer a relação entre o contribuinte e a administração pública municipal.

## 5.5 Sugestões para Pesquisas Futuras

Como sugestão para futuras pesquisas, considera-se importante a realização de estudos mais aprofundados sobre os impactos financeiros da modernização da administração tributária nos municípios de pequeno porte, especialmente em relação à recuperação da dívida ativa e ao aumento da arrecadação própria.

Também seria relevante desenvolver pesquisas voltadas à análise dos impactos sociais e econômicos provocados pelas atualizações imobiliárias realizadas por meio de georreferenciamento urbano, principalmente em municípios que passaram por aumentos significativos nos valores do IPTU.

Outra possibilidade de pesquisa futura seria a análise comparativa entre municípios que implantaram sistemas modernos de administração tributária e municípios que ainda utilizam estruturas tradicionais de arrecadação, permitindo avaliar os resultados práticos da modernização tecnológica na gestão pública municipal.

Além disso, futuras pesquisas poderão analisar os efeitos concretos da implementação do Projeto de Lei nº 16/2026 no município de Barra de São Miguel, verificando se as medidas propostas realmente contribuíram para o fortalecimento da arrecadação, redução da inadimplência e melhoria da gestão tributária municipal.

## REFERÊNCIAS


ALEXANDRINO, Marcelo; PAULO, Vicente. **Direito tributário descomplicado**. 29. ed. Rio de Janeiro: Forense; São Paulo: Método, 2020.

BARRA DE SÃO MIGUEL (AL). Prefeitura Municipal de Barra de São Miguel. **Relatório Resumido da Execução Orçamentária (RREO): Anexo I – Balanço Orçamentário, 2º Semestre de 2025**. Barra de São Miguel, AL, 2025.

**BARRA DE SÃO MIGUEL (AL). Projeto de Lei Municipal nº 16/2026. Dispõe sobre medidas de modernização da administração tributária municipal. Barra de São Miguel, 2026.**

BARRA DE SÃO MIGUEL (AL). Prefeitura Municipal de Barra de São Miguel. **Portal da Transparência.** Disponível em: https://www.barradesaomiguel.al.gov.br. Acesso em: 8 abr. 2026.

BARRA DE SÃO MIGUEL (AL). Prefeitura Municipal de Barra de São Miguel. **Relatório de Avaliação do Cumprimento das Metas Fiscais – 2º semestre de 2025**. Barra de São Miguel, 2025.

BARRA DE SÃO MIGUEL (AL). Secretaria Municipal de Finanças. **Relatório da Dívida Ativa Municipal**. Barra de São Miguel, 2025.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 5 maio 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br. Acesso em: 8 jun. 2026.

BRASIL. Lei nº 5.172, de 25 de outubro de 1966. *Dispõe sobre o Sistema Tributário Nacional e institui normas gerais de direito tributário aplicáveis à União, aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios*. **Código Tributário Nacional**. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 27 out. 1966. Disponível em: https://www.planalto.gov.br. Acesso em: 8 jun. 2026.

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. ***Reforma do Estado para a cidadania: a reforma gerencial brasileira na perspectiva internacional*.** São Paulo: Editora 34, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Barueri: Manole, 2014.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito administrativo**. 33. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2020.

DRUCKER, Peter F. **Introdução à administração**. 3. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

HARADA, Kiyoshi. **Direito financeiro e tributário**. 30. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

KOHAMA, Heilio. **Contabilidade pública: teoria e prática**. 15. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MACHADO, Hugo de Brito. **Curso de direito tributário**. 40. ed. São Paulo: Malheiros, 2019.

MATIAS-PEREIRA, José. **Finanças públicas: a política orçamentária no Brasil**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 42. ed. São Paulo: Malheiros, 2016.