	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda Conselho de Contribuintes	Código: NT-D-CC-02
		Rev.: 01
CONTEXTO ORGANIZACIONAL		Página 1 de 7


Elaborado / Revisado por:	Aprovado por:
Comitê do SGQ do Conselho de Contribuintes	Secretário(a) da Fazenda Presidente do Conselho de Contribuintes

Histórico de Revisões:

Revisão	Local da Revisão	Descrição
00	-	Emissão inicial.
01	CC	Nova análise das ameaças, riscos e oportunidades dos ambientes externos e internos.

Lista de Distribuição:

Órgão	Cargo/Função
SMF	Secretário(a)
CC	Presidente
CC	Vice-Presidente
CC	Conselheiros
CC	Representantes da Fazenda
CC	Todos os servidores lotados no CC
CC	Servidores do SCART

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda Conselho de Contribuintes	Código: NT-D-CC-02
		Rev.: 01
	CONTEXTO ORGANIZACIONAL	Página 2 de 7

1 Objetivo

O objetivo deste documento é formalizar a identificação do contexto organizacional do Conselho de Contribuintes de Niterói.

2 Contexto Organizacional

O Conselho de Contribuintes de Niterói determina as questões externas e internas pertinentes ao seu propósito e ao seu direcionamento estratégico e que afeta sua capacidade de alcançar os resultados pretendidos por meio da descrição do histórico da organização, do estabelecimento de direcionamentos estratégicos e por meio de uma “análise SWOT”, onde foram identificados riscos e oportunidades estratégicas.

O Conselho de Contribuintes é um órgão administrativo colegiado, integrado à estrutura da Secretaria Municipal de Fazenda, que tem a atribuição de julgar, com a participação de representantes da sociedade, em segunda instância, os recursos, voluntários e de ofício, contra decisões finais proferidas pela primeira instância administrativa referentes a processos administrativos tributários de natureza contenciosa.


3 Missão, valores e visão

3.1 Missão

Apreciar, de forma colegiada, com a participação da sociedade, os recursos contra as decisões proferidas em primeira instância nos processos administrativos tributários de natureza contenciosa, buscando a melhor aplicação da legislação aos casos concretos.

3.2 Valores

Ética; impessoalidade; participação da sociedade; respeito à legislação tributária e à Constituição; justiça fiscal; responsabilidade social; celeridade; efetividade; eficiência; transparência; aprimoramento do conhecimento; incentivo ao diálogo.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda Conselho de Contribuintes	Código: NT-D-CC-02
	CONTEXTO ORGANIZACIONAL	Rev.: 01
		Página 3 de 7

3.3 Visão

Consolidar-se diante dos contribuintes de Niterói e das Administrações Tributárias de outros entes federativos como um órgão que desempenha sua missão de forma técnica, eficiente, transparente e impessoal.

4 Ambiente Externo

Ameaças	Riscos	Oportunidades
Aumento na quantidade de contribuintes insatisfeitos	Aumento da possibilidade de interferência política na composição do Conselho de Contribuintes	Criar lei que defina os ritos e critérios objetivos e atrativos para seleção dos conselheiros e representantes da Fazenda e suas atividades
Possibilidade de interferência política na escolha de Conselheiros	Diminuição da qualidade técnica das decisões Perda da impessoalidade nas decisões	Melhorar a redação do regimento no que diz respeito à fundamentação das decisões
Falta de continuidade da gestão superior por razões políticas	Perda dos ganhos obtidos com o processo de melhoria do Conselho de Contribuintes	Criar lei que defina os ritos e critérios objetivos e atrativos para seleção dos conselheiros e representantes da Fazenda e suas atividades
A infraestrutura de TI utilizada nas sessões de julgamento é insuficiente	Diminuição na qualidade e/ou indisponibilidade da infraestrutura das sessões virtuais	Otimizar infraestrutura de TI utilizada para as sessões de julgamento


5 Ambiente Interno

5.1 Fraquezas

Fraquezas	Riscos	Oportunidades
Infraestrutura insuficiente de TI utilizada para as sessões de julgamento	Diminuição da qualidade técnica das decisões Perda de eficiência nos julgamentos (Ex: Pedidos de vista excessivos)	Providenciar otimizações na infraestrutura de TI utilizada para as sessões de julgamento.
Falta de acessibilidade à sala de sessões do Conselho de Contribuintes	Aumento na quantidade de contribuintes insatisfeitos; Diminuição da qualidade técnica das decisões (ex: dificuldade de participação do contribuinte) e	Promover acessibilidade à sala de sessão do Conselho de Contribuintes.



Fraquezas	Riscos	Oportunidades
	Redução da transparência nas decisões.	
Falta de treinamentos básicos estruturados de novos colaboradores e necessidade de capacitação contínua de colaboradores	Diminuição da qualidade técnica das decisões; Perda de eficiência nos julgamentos; Perda do conhecimento organizacional	Sistematizar a capacitação dos colaboradores e Desenvolver Manual do Colaborador.
Troca de Sistema: e-CIGA	Diminuição da qualidade técnica das decisões e Perda de eficiência nos julgamentos (ex: Dificuldade para acesso ao conteúdo dos autos dos processos)	Solicitar customizações do sistema de modo a atender às necessidades do Conselho de Contribuintes.
Atividades importantes realizadas por funcionários do Cartório, não do Conselho	Falha de comunicação entre o Cartório e o Conselho; Interferência hierárquica de outros setores em procedimentos / atividades do cartório para o Conselho de Contribuintes; Problemas na inclusão de documentos em processos de interesse do Conselho; Falta de controle do Conselho de Contribuintes quanto aos documentos protocolizados e Possibilidade de perda de funcionários de apoio.	Sistematizar o relacionamento do Cartório com o Conselho de Contribuintes; Aumentar o quadro de funcionários administrativos do Cartório e do Conselho de Contribuintes; Criar procedimentos mais formais para a comunicação entre o Cartório e o Conselho de Contribuintes; Sistematizar o controle dos documentos protocolizados;
Ausência de sistema para gestão da jurisprudência interna	Diminuição da qualidade técnica das decisões; Perda de eficiência nos julgamentos e Falta de publicidade sobre a jurisprudência administrativa do Conselho de Contribuintes	Implementar sistema para gestão da jurisprudência interna.
Falta de contratação de empresa de prestação de serviço de pesquisa de jurisprudência externa	Diminuição da qualidade técnica das decisões; Perda de eficiência nos julgamentos; Tomar decisões em desacordo com orientações atualizadas do Tribunais	Providenciar contratação de empresa de prestação de serviço de pesquisa de jurisprudência externa.

	Prefeitura Municipal de Niterói Secretaria Municipal da Fazenda Conselho de Contribuintes	Código: NT-D-CC-02
		Rev.: 01
CONTEXTO ORGANIZACIONAL		Página 5 de 7

5.2 Fortalezas

Fortalezas	Riscos	Oportunidades
Conselheiros, representantes da Fazenda e o secretário do Conselho de Contribuintes recebem jeton por sessão	Jeton deixar de ser atrativo, diminuindo o interesse dos representantes das entidades e dos auditores fiscais em participar do Conselho.	Assegurar que o valor pago a título de jeton seja sempre atrativo; Buscar formas de remunerar a produtividade dos integrantes do Conselho de Contribuintes além das Sessões; Oferecer outros benefícios além do jeton.
Nomeação de conselheiros e representantes para mandatos com prazos de 2 anos	Dificuldade de substituir Conselheiros com baixo desempenho	Aprimorar os critérios de destituição de integrantes do Conselho de Contribuintes.
Eleições de Conselheiros da SMF realizadas por servidores concursados	Alteração de critérios de escolha de Conselheiros da SMF	Aprimorar os critérios de escolha de Conselheiros da SMF.
Ampla participação dos interessados nas discussões	Desestímulo de participação dos contribuintes em discussões	Divulgar aspectos de transparência das Sessões (ex.: possibilidade de realização de sustentação oral).
Decisões técnicas e impessoais	Influência política nas decisões do Conselho de Contribuintes; Diminuição da qualidade técnica das decisões	Aprimorar execução de procedimentos já previstos em leis relativos a impedimento e suspeição de Conselheiros; Previsão de proteção aos Conselheiros e representantes da Fazenda de não serem destituídos de suas funções ou de não sofrerem nenhum tipo de prejuízo por conta de seus pronunciamentos.
Atuação dos representantes da Fazenda preparando os processos com informações que não estão acessíveis a todos os Conselheiros	Representante da Fazenda não instruir o processo com elementos constantes dos sistemas, porém não disponíveis a todos os Conselheiros Dificuldade de acesso / manejo ao sistema na busca de informações por parte do representante da Fazenda;	Uniformizar os perfis de acesso ao sistema entre os representantes da Fazenda; Aquisição de ferramenta para pesquisa de jurisprudência.
Mentalidade direcionada para a melhoria contínua	Resistência a mudanças por parte dos colaboradores;	Estimular a identificação de melhorias entre os colaboradores;



	<p>Aumento do tempo de análise e julgamento do processo em função da busca pelo aprofundamento de entendimentos;</p> <p>Aumentar o custo operacional do Conselho de Contribuintes;</p> <p>Desestímulo de participação no Conselho de contribuintes em função do alto nível de exigência dos profissionais</p>	<p>Estender a mentalidade para outros setores da SMF, melhorando o processo tributário que chega ao CC e também o cumprimento das decisões.</p>
<p>Alto nível da capacitação e dedicação dos funcionários de apoio do Conselho de Contribuintes</p>	<p>Rotatividade dos funcionários de apoio</p>	<p>Propor alternativas de gratificação (ex.: recebimento de jeton, gratificações por tempo integral).</p>
<p>Sessões on-line</p>	<p>Dificuldade de acesso ou condução das sessões (banda de internet, conhecimento da ferramenta)</p>	<p>Instituir verba indenizatória para integrantes e colaboradores do Conselho de Contribuintes que realizam trabalhos virtuais (ex: melhoria de banda de internet, hardware);</p> <p>Melhoria da banda de internet da SMF;</p> <p>Instalação de câmeras, microfones e duplos monitores nas máquinas destinadas ao acompanhamento das Sessões virtuais.</p>
<p>Canal de comunicação direta dos contribuintes com o Conselho de Contribuintes por meio de e-mail institucional</p>	<p>Perda de controle sobre o recebimento das comunicações</p>	<p>Utilizar outras formas, além do e-mail institucional, como ferramenta de comunicação dos contribuintes com o Conselho de Contribuintes.</p>
<p>Valorização do debate e autonomia técnica dos colaboradores do Conselho de Contribuintes</p>	<p>Conselheiros não se prepararem adequadamente para o julgamento não estudando o processo anteriormente à Sessão;</p> <p>Prática de “votos em bloco” por motivos políticos, sem discussão técnica sobre o processo;</p> <p>Pronunciamento de votos sem os requisitos previstos em lei, especialmente no que diz respeito à fundamentação</p>	<p>Incentivar a participação nos debates entre os Conselheiros;</p> <p>Conscientização da importância dos debates entre os Conselheiros;</p> <p>Conscientizar sobre a importância das funções judicantes dos Conselheiros.</p>
<p>Preocupação em dar publicidade às decisões do Conselho de Contribuintes</p>	<p>Pressão de grupos de poder no funcionamento do Conselho de Contribuintes.</p>	<p>Responsabilidade pela publicação dos acórdãos ser da Secretaria do Conselho de Contribuintes e Digitalizar a publicação dos acórdãos.</p>



Prefeitura Municipal de Niterói
Secretaria Municipal da Fazenda
Conselho de Contribuintes

Código: NT-D-CC-02

Rev.: 01

CONTEXTO ORGANIZACIONAL

Página 7 de 7

	Possibilidade de realização de planejamentos tributários abusivos em função de interpretações distorcidas das decisões do Conselho de Contribuintes	
Suplentes de Conselheiros interessados e disponíveis para participar do Conselho de Contribuintes	Ainda não foram identificados riscos relacionados à esta fortaleza.	Contínua atualização dos suplentes.