

## CONSELHO FISCAL

### ATA DA REUNIÃO ORDINÁRIA N.º 02/2021

DATA: 11/02/2021

INÍCIO: 13:30 horas

LOCAL: Auditório do CRECI/CE

FINALIDADE: Exame e parecer da Prestação de Contas do exercício de 2020 do CRECI 15ª REGIÃO/CE.

ENCERRAMENTO:

PRESENCAS: **a) - Como membros do Conselho Fiscal do CRECI:**

1 – Coordenador – Wilson Ribeiro Peixoto

2 – Membros: Edson Santos de Sousa e Jerônimo Leite da Nobrega Neto.



**b) Suplente:**

1 – Maria Pia Guerra Pontes

**c) - Como Assessores do CRECI:**

1 – Assessor Contábil – Contador Sérgio Maria Nobre Othon Sidou.

## A B E R T U R A

Reunido o Conselho Fiscal do Conselho Regional de Corretores de Imóveis – CRECI - 15ª Região/CE, o Conselheiro Coordenador Wilson Ribeiro Peixoto saudou os membros efetivos do Conselho Fiscal do CRECI e o Assessor presente. Em seguida o Senhor Coordenador assumiu a direção dos trabalhos, pedindo a orientação de Deus para o bom andamento da sessão, declarando abertos os trabalhos e convidando a seguir o Sr. Jerônimo Leite da Nobrega Neto para desempenhar as funções de secretário. Iniciando os trabalhos o Senhor Coordenador solicitou ao Assessor Contábil informações sobre a Prestação de Contas do exercício de 2020 que apresentasse as peças contábeis que compõem a referido prestação referente ao período de 01/01 a 31/12/2020, do CRECI - 15ª REGIÃO/CE, para análise e parecer final. Atendendo ao que lhe fora solicitado. Concluindo o exame, foi emitido relatório, que é parte integrante da presente ata, determinando que fosse emitido o parecer correspondente.  



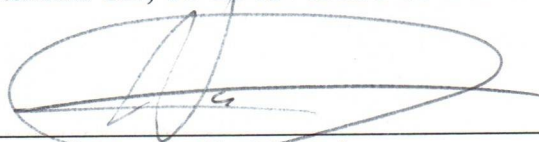
## PARECER DO CONSELHO FISCAL

Nós, abaixo assinados, membros efetivos do Conselho Fiscal do Conselho Regional de Corretores de Imóveis 15ª Região/CE, após o exame das peças que compõem a Prestação de contas do exercício de 2020, somos favoráveis à aprovação. É o parecer.

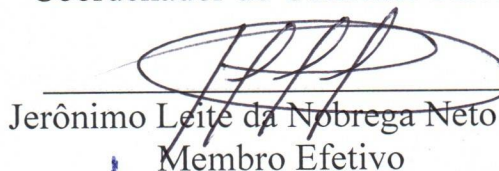
## ENCERRAMENTO

Nada mais havendo a tratar, eu, Jerônimo Leite da Nobrega Neto Membro, lavrei, o presente parecer, que assino juntamente com o Coordenador do Conselho Fiscal Sr. Wilson Ribeiro Peixoto.

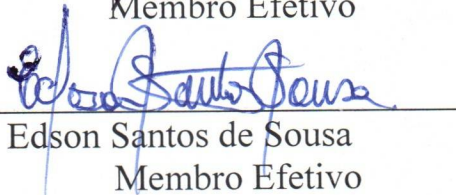
Fortaleza/CE, 11 de fevereiro de 2021.



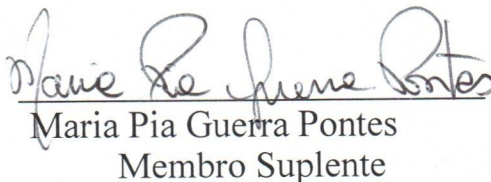
Wilson Ribeiro Peixoto  
Coordenador do Conselho Fiscal



Jerônimo Leite da Nobrega Neto  
Membro Efetivo



Edson Santos de Sousa  
Membro Efetivo



Maria Pia Guerra Pontes  
Membro Suplente

**RELATÓRIO INTEGRADO  
DE GESTÃO**

**EXERCÍCIO DE 2020  
CRECI 15ª REGIÃO - CEARÁ**

**Fortaleza, fevereiro de 2021.**

# RELATÓRIO INTEGRADO DE GESTÃO

Fortaleza, fevereiro de 2021.

## SUMÁRIO

Discriminação	Pg.
<b>TABELAS E FIGURAS</b> .....	4
<b>1 - MENSAGEM DO PRESIDENTE</b> .....	5
<b>2 - VISÃO GERAL ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO</b> .....	8
2.1. Missão, e visão da gestão.....	8
2.2. Principais dirigentes.....	10
2.3. Ambiente externo.....	11
2.4. Modelo de negócios.....	12
<b>3 - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GOVERNANÇA</b> .....	13
3.1. Principais objetivos estratégicos, com prioridades estratégicas ...	14
3.2. Principais objetivos, com prioridades estratégicas de gestão.....	14
3.3. Descrição da estrutura de governança.....	15
3.4. Principais canais de comunicação com a sociedade.....	16
3.5. Estruturas de governança e processos para a tomada de decisão...	16
3.6. Órgãos colegiados existentes.....	16
3.7. Atuação da unidade de auditoria interna.....	17
3.8. Informação sobre a empresa de auditoria independente.....	17
3.9. Atividades de correção e apuração de ilícitos administrativos.....	17
3.10. Medidas para apurar responsabilidade por danos ao erário.....	17
<b>4. GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS</b> .....	17
<b>5 - RESULTADOS DA GESTÃO</b> .....	19
5.1. Coordenadoria de Fiscalização.....	19
5.2. Coordenadoria de Secretaria.....	22
5.3. Coordenadoria de Cobrança.....	23
5.4. Coordenadoria Contábil e Financeira .....	25
5.5. Coordenadoria de Recursos Humanos.....	27
5.6. Coordenadoria de Tecnologia da Informação.....	30
5.7. Coordenadoria de Educação Continuada.....	30
5.8. Assessoria Jurídica.....	33
5.9. Assessoria de Comunicação e Marketing.....	46
5.10. Assessoria de Dívida Ativa e Execução Fiscal.....	50
5.11. Ouvidoria .....	52
5.12. Gabinete da Presidência.....	54
5.13. Comissão Permanente de Licitação.....	55
<b>6. DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS E FINANCEIRAS</b> .....	57

## TABELAS E FIGURAS

<b>Discriminação</b>	<b>Pg.</b>
<b>FIGURAS</b>	
Figura 1 - Visão, missão e valores .....	8
Figura 2 - Estrutura organizacional.....	9
Figuras 3 e 4 - Principais dirigentes .....	10
Figura 5 - Estrutura de governança.....	15
Figura 6 - Assessoria Jurídica - Comparativo de desempenho.....	46
Figura 7 - Ouvidoria - Comparativo de desempenho.....	54
<b>TABELAS</b>	
Tabela 1 - Municípios visitados pelo CRECI Itinerante.....	20
Tabela 2 - Municípios visitados pela Fiscalização.....	20
Tabela 3, 4 e 5 - Mapas da Fiscalização .....	21
Tabela 6 - Dados da Coordenadoria de Secretaria .....	22
Tabela 7 - Comparativo da receita e da despesa .....	23
Tabela 8 - Comparativo de cobrança de 2019 e 2020.....	24
Tabela 9 - Dados da Coordenadoria de Cobrança.....	25
Tabela 10 - Atividades da Coordenadoria de Cobrança.....	25
Tabela 11 - Atividades da Coordenadoria Contábil-Financeira.....	26
Tabela 12 - Dados mensais da receita e da despesa.....	27
Tabela 13 - Qualificação da força de trabalho .....	27
Tabela 14 - Distribuição de servidores por faixa etária.....	28
Tabela 15 - Quantidade de servidores por nível de escolaridade .....	28
Tabela 16 - Tabela salarial vigente .....	29
Tabela 17 - Atividades da Coordenadoria de TI.....	30
Tabela 18 - Número de palestras ministradas.....	30
Tabela 19 - Relação de palestras e palestrantes.....	31
Tabela 20 - Atividades da Assessoria de Comunicação e Marketing.....	49
Tabela 21 - Demonstrativo de receitas.....	51
Tabelas 22 e 23 - Atividades da Ouvidoria.....	53
Tabela 24 - Comissão Permanente de Licitação – Contratos firmados.....	56
Tabela 25 - Quantitativo de licitações.....	57

## 1. MENSAGEM DO PRESIDENTE

A gestão do Conselho Regional de Corretores de Imóveis - 15ª Região – Ceará, apesar de todos os percalços decorrentes do aporte da COVID 19 no Brasil, no ano de 2020, procurou adaptar-se à nova ordem econômica e social vigente no País e ajustou a sua linha executiva para a superação das dificuldades encontradas de forma a alcançar os objetivos e as metas previstas no Plano de Ação.

Nesse sentido, adotou uma política de atuação que buscou contemplar as medidas sanitárias e profiláticas estabelecidas pelas autoridades da área da saúde, com a finalidade de proteger o quadro de colaboradores e o público em atendimento, ao mesmo tempo em que adaptou os procedimentos operacionais para o cumprimento das atividades finalísticas, sem perder de vista as premissas da eficiência, da eficácia e da efetividade.

No que diz respeito ao quadro de pessoal, procedeu-se ao encerramento total de expediente no auge da pandemia, no período de 19 a 31 de março, à concessão de férias coletivas, de 1º a 17 de abril, à redução da jornada de trabalho para 4 horas diárias, entre 20 de abril e 5 de junho e à concessão de férias para os servidores com período já adquirido. Essas medidas, entretanto, não interromperam o fluxo de serviços prestados uma vez que foi implantado o chamado *home-office* para alguns colaboradores, sem prejuízo da clientela atendida. A normalidade da carga-horária, com expediente de 8 horas diárias, retornou e passou a vigor a partir de 8 de junho de 2020.

No que se refere às ações executivas, após os períodos acima referidos, foram empreendidos esforços para recuperar o tempo perdido mediante o incremento de atividades que ensejassem o alcance de objetivos e metas pré-estabelecidas.

A resumir tudo o que realizado em 2020, são enfatizadas, a seguir, algumas ações que poderão demonstrar o trabalho desenvolvido pela entidade no período considerado por este relatório.

Assim sendo, é válido destacar a consolidação de uma política direcionada para a adimplência da anuidade e para a negociação e resgate da dívida ativa, visto que os valores financeiros daí advindos constituem a base de financiamento de todas as ações da entidade, em especial aquelas referentes à fiscalização do exercício profissional. Os quantitativos obtidos com as medidas adotadas, tanto administrativas quanto judiciais, demonstraram que o CRECI/CE agiu de forma correta para o cumprimento dessa obrigação por parte da categoria, a considerar que foram apresentadas condições factíveis de negociação de débitos, em obediência, sempre,

aos preceitos legais, de tal sorte que corretores e imobiliárias superassem a inadimplência com a autarquia.

Muito embora o cenário do ano passado tenha sido de visível dificuldade para as entidades responsáveis pela fiscalização de categorias profissionais, principalmente no que tange à aferição de receita, vale observar ter o CRECI/CE agido preventivamente porquanto já havia desenvolvido, em 2019, uma metodologia própria relativa à arrecadação, a tomar como referência experiências positivas implantadas por outros Conselhos Regionais de Corretores de Imóveis. Dessa forma, obteve um incremento de arrecadação, em 2020, da ordem de 0,6% em relação ao ano de 2019, percentual que, à primeira vista, pode parecer irrisório, mas, diante de todas as adversidades, é considerado um excelente desempenho. Alia-se aos aspectos positivos da cobrança a consciência dos profissionais da corretagem, os quais têm a convicção de que a boa saúde financeira da entidade e a adequada alocação e dispêndio produtivo de recursos por uma gestão comprometida e responsável são medidas capazes de favorecer o mercado imobiliário, a categoria e a sociedade. Acrescente-se a esses parâmetros a redução de despesas operacionais em 8,27% em relação ao ano passado, sem perder de vista o cumprimento dos objetivos institucionais e a boa qualidade dos serviços prestados aos corretores e às imobiliárias.

Outros números a merecerem uma reflexão tratam do total de novos corretores inscritos na entidade, a totalizar 789, o que representa o percentual de 19,13 % a maior do que o número de inscritos no ano de 2019. Sobre esse fenômeno, recai a hipótese de estar o mercado de compra, venda e aluguel de imóveis no início de um processo de recuperação, uma vez que a demanda para o exercício da profissão de Corretor de Imóveis denota que um expressivo número de pessoas acredita que encontrará ocupação e renda nas transações imobiliárias. Reforça este ponto de vista a política de baixos juros adotada pelo atual governo, até então nunca adotada, e as linhas de crédito praticadas pelos bancos públicos e privados, a ensejarem financiamentos e prazos mais acessíveis e condizentes com o poder de compra da população. De outra parte, a oferta de novos imóveis por parte das construtoras está a aquecer o mercado, a proporcionar um leque mais variado de produtos, com preços, tamanhos, localização, padrões de qualidade e outros requisitos compatíveis com o desejo e a capacidade de compra da clientela.

De igual modo, foi verificada uma elevação de 24% do número de inscrição de pessoas jurídicas, a denotar a percepção de que a abertura da própria empresa, pelo Corretor, é uma vantagem competitiva porquanto projeta uma imagem mais favorável ao profissional, visto que a atuação dele está ancorada em uma pessoa



jurídica, a induzi-lo a incorporar uma mentalidade de empreendedorismo empresarial, além de reduzir a tributação.

Quanto às atividades desenvolvidas ao longo de 2020, muito embora estejam detalhadas ao longo deste documento, é importante salientar o desempenho da Coordenadoria de Fiscalização que obteve um crescimento de 10,87% de notificações de exercício ilegal em relação ao ano anterior. Ressalte-se, também, a implantação do programa CRECI Itinerante que visitou os municípios interioranos de Camocim, Granja, Tianguá, Ubajara, Ibiapina, São Benedito, Guaraciaba do Norte, Sobral, Russas, Limoeiro do Norte, Aracati, Fortim, Beberibe, Cascavel, Pindoretama, Juazeiro do Norte, Crato, Barbalha, Porteiras, Brejo Santo, Missão Velha, Mauriti, Milagres, Caririaçu, Várzea Alegre e Iguatu, nos quais prestou serviços administrativos e financeiros à categoria, além de esclarecer à sociedade sobre a importância de somente realizar transações imobiliárias com um profissional Corretor de Imóveis.

Por outro lado, é relevante destacar a inauguração da TV CRECI Ceará, veículo de comunicação social cujas atividades foram iniciadas em 2020 e que passou a divulgar as ações da entidade com uma programação eclética, da qual constaram entrevistas, reportagens, *lives*, cobertura jornalística de eventos, gravações diversas e demais ações relacionadas com o mercado imobiliário e com os profissionais de corretagem.

Na área administrativa, foi atualizado e implantado o Plano de Cargos e Salários e elaborada uma nova estrutura organizacional, medidas que ensejaram, respectivamente, maior integração e motivação para o quadro de pessoal e maior agilidade no trâmite de processos e definição mais precisa de atribuições e responsabilidades. Outra medida adotada foi a atualização do organograma, com a criação da Assessoria de Contratos, da Assessoria de Dívida Ativa e Execução Fiscal e da Comissão Permanente de Licitação, que ensejaram maior flexibilidade de ação e apoio jurídico mais consistente às atividades desenvolvidas.

Por fim, é relevante enfatizar a continuidade de um modelo de gestão que buscou, de maneira constante, praticar o conceito de produtividade, ou seja, fazer sempre mais com cada vez menos insumos.

O presente Relatório de Gestão apresenta as atividades levadas a termo pelo Conselho Regional de Corretores de Imóveis 15ª Região – Ceará, no ano de 2020, em prol da categoria e em defesa da sociedade.

Tibério Vitoriano Benevides de Magalhães  
Presidente

## 2. VISÃO GERAL, ORGANIZACIONAL E AMBIENTE EXTERNO

### 2.1. Missão e visão da gestão

A atual diretoria, desde que assumiu a gestão do CRECI/CE, em janeiro de 2019, reformulou as premissas básicas de funcionamento da entidade e introduziu fundamentos operacionais condizentes com a nova realidade do mercado imobiliário.

Dessa forma, estabeleceu preceitos mais atualizados e pertinentes com as atividades a serem realizadas, conforme descritos no quadro a seguir, cuja finalidade foi nortear a ação da entidade e a atuação profissional de dirigentes e de colaboradores em consonância com uma nova filosofia de trabalho.

Dessa maneira, foram desenvolvidas novas premissas, aqui expostas e consolidadas na Missão, Visão e Valores, a partir das quais houve o envolvimento de todos no cumprimento das atividades cotidianas, a proporcionar um clima organizacional capaz de contribuir para a realização das tarefas com eficiência, eficácia e efetividade com vistas ao alcance dos objetivos e das metas fixadas no Plano de Ação.

Para efeito de uma maior compreensão expõem-se, a seguir, os princípios básicos da Missão, da Visão e dos Valores, os quais expressam as expectativas de atual gestão.

Figura 1

<b>Missão</b>	<b>Visão</b>
<p>Fiscalizar o exercício profissional, com vistas a coibir a ilegalidade, a zelar pela preservação do bom conceito daqueles que trabalham legalmente e a disseminar o cumprimento do código de ética no seio da categoria, visando a oferecer à sociedade Corretores de Imóveis qualificados e empresas eficientes.</p>	<p>Buscar o aprimoramento institucional, mediante a implantação de um contínuo processo de inovação administrativa e de capacitação do quadro funcional, com a finalidade de proporcionar aos profissionais da corretagem de imóveis e à sociedade serviços de elevada qualidade.</p>
<b>Valores</b>	
<p>Os dirigentes e o corpo funcional da instituição deverão fazer valer, sempre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• um excelente atendimento ao Corretor de Imóveis;</li> <li>• a estrita obediência aos princípios da ética e da moral;</li> <li>• a honestidade de propósitos no desenvolvimento das atividades;</li> <li>• a clareza e a sinceridade de comportamento com o público;</li> <li>• uma exemplar conduta profissional;</li> <li>• a melhoria constante das atividades profissionais,</li> <li>• um permanente bom humor</li> </ul>	

## Estrutura organizacional

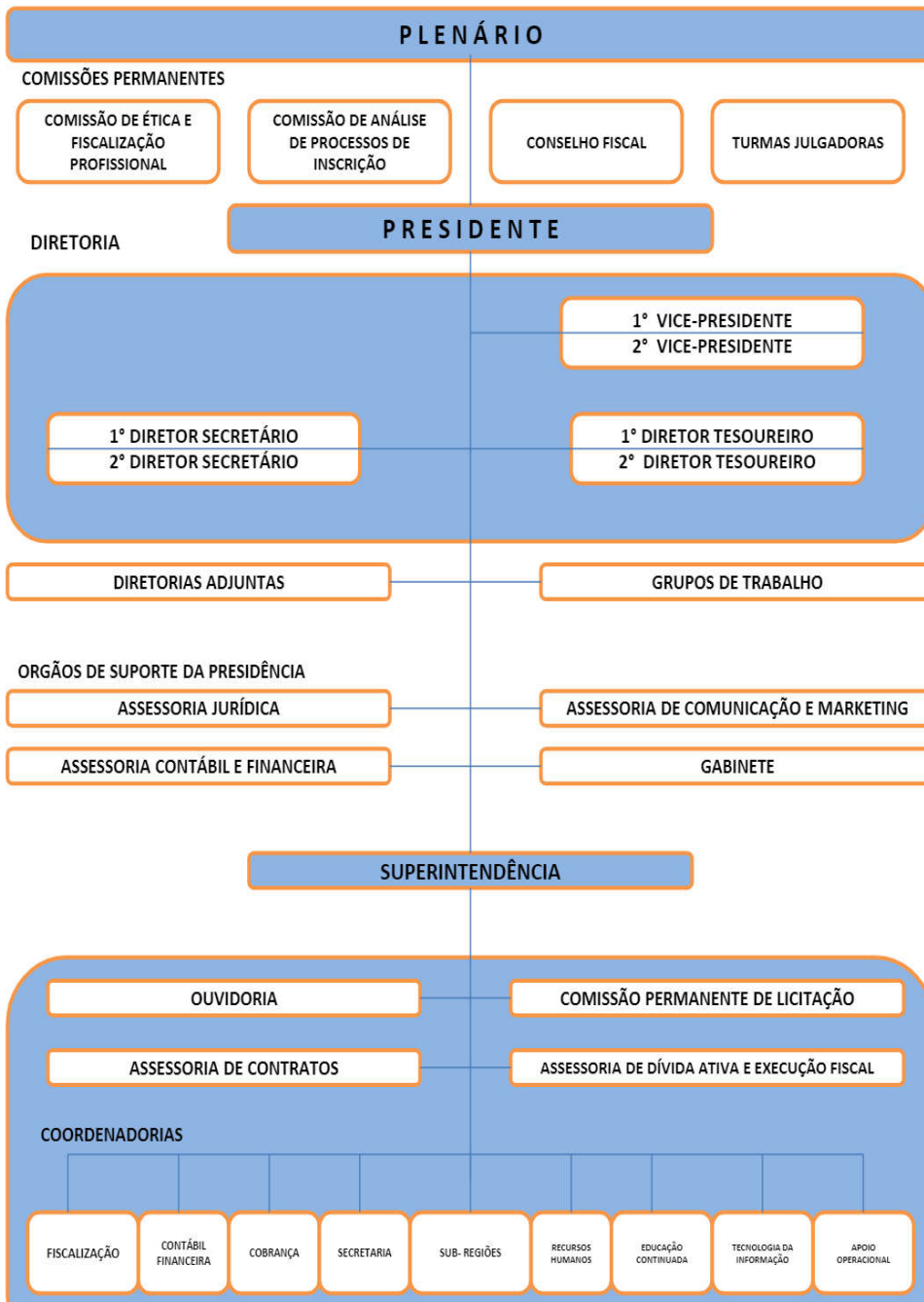


Figura 2

## 2.2. Principais dirigentes



**PRESIDENTE** - Tibério Vitoriano Benevides de Magalhães  
**PERFIL** - Graduado em História, empresário, Corretor de Imóveis.



**1º VICE-PRESIDENTE**  
Carlos Rodrigo Mota da Costa  
**PERFIL**- Advogado, empresário, Professor, Corretor de Imóveis.



**2º VICE-PRESIDENTE**  
Márcia Maria Vieira de Sá  
**PERFIL**- Advogada, Tecnóloga em Negócios Imobiliários, Empresária, Corretora de Imóveis.



**1º DIRETORA-SECRETÁRIA**  
Silvana Maria Falcão Mourão  
**PERFIL** - Advogada, empresária, corretora de imóveis.



**2º DIRETOR SECRETÁRIO**  
Sávio Malveira Barreira  
**PERFIL**- Empresário, Corretor de Imóveis.



**1º DIRETOR-TESOUREIRO**  
Asael Ferreira da Costa –  
**PERFIL**- Advogado, pós-graduado em direito imobiliário, Empresário, Corretor de Imóveis.



**2º DIRETOR-TESOUREIRO**  
André Aguiar Maia  
**PERFIL** - Empresário, Corretor de Imóveis.

<b>CONSELHEIROS FEDERAIS</b>	
 <p><b>CONSELHEIRO</b>                      Ayrton Martins Júnior  <b>PERFIL-</b> Empresário, Corretor de Imóveis.</p>	<p><b>CONSELHEIRO</b>                      Antonio Sergio Porto Sampaio  <b>PERFIL -</b> Administrador, empresário, Corretor de Imóveis.</p> 
 <p><b>SUPLENTE</b>                      Jerônimo Leite da Nóbrega Neto  <b>PERFIL-</b> Tecnólogo em Gestão Imobiliária, Corretor de Imóveis.</p>	<p><b>SUPLENTE</b>                      José Maria Cavalcante Lima  <b>PERFIL -</b> Empresário, Corretor de Imóveis.</p> 

Figuras 3 e 4

### 2.3. Ambiente externo

Em 2020, o advento da peste chinesa, denominada Covid-19, acarretou profundas mudanças no comportamento dos seres humanos cujos reflexos ensejaram efeitos nocivos na produção de bens e de serviços, nas transações comerciais, no mercado de trabalho e nas relações entre países, com esse conjunto de fenômenos a afetar, sobremaneira, a economia global e a saúde das pessoas.

O cenário acima descrito causou uma sensação de perplexidade na população mundial que se sentiu insegura quanto à adoção de medidas capazes de superar as dificuldades identificadas, em especial aquelas que se referem às questões inerentes à boa saúde e à retomada da economia.

O quadro caótico decorrente da doença, para o qual as instituições públicas e privadas não estavam devidamente preparadas para enfrentá-lo, tendo em vista a surpreendente velocidade e a substancial intensidade dos problemas, obrigaram os entes médicos e econômicos a adotar inéditos mecanismos para vencer os obstáculos identificados.

No Brasil, salvo raras exceções, os procedimentos relativos ao enfrentamento da pandemia não foram satisfatórios, a demonstrar que o País e os organismos responsáveis pela área da saúde não estavam preparados para arcar com a intensidade e a abrangência da moléstia. Acresça-se a isso a interferência da justiça

em transferir para as gestões estaduais e municipais as ações de planejamento, organização, implantação e execução de medidas capazes de enfrentar, com proficiência, a inédita e complexa situação.

Quanto à economia mundial, a maioria dos países procurou adotar políticas emergenciais com a finalidade de superar as dificuldades encontradas e, para tanto, reestabelecer a ordem existente antes da pandemia e retomar a estabilidade e o crescimento econômico. Nesse sentido, o Brasil desenvolveu políticas públicas com a finalidade de estabilizar a economia e minimizar os efeitos negativos da pandemia, com destaque para o lançamento e a implantação de um auxílio emergencial direcionado para a população mais pobre e mais vulnerável.

No ambiente do Conselho Regional de Corretores de Imóveis do Ceará, do ponto de vista da saúde pública, foram implantadas medidas preventivas de acordo com os protocolos indicados pelos órgãos representativos da área, com o cuidado primeiro de preservar a vida e a integridade física dos colaboradores e dos usuários atendidos, sem perder de vista, em momento algum, a prestação de serviços de elevada qualidade.

No que se refere às medidas estratégicas e operacionais, o CRECI/CE deu seguimento ao Plano de Ação previamente elaborado e no qual foram fixados os objetivos, as metas e a metodologia de trabalho necessárias para a consecução das atividades programáticas da instituição. Muito embora tenham sido implantadas medidas administrativas adequadas e ajustes orçamentários pertinentes para o enfrentamento da crise, as circunstâncias não permitiram o cumprimento *in totum* das premissas constantes do Plano de Ação para 2020, o que é perfeitamente compreensível diante da realidade. Mesmo assim, apesar de todas as dificuldades constituírem, em tese, sentimentos de desânimo e de desesperança, representaram, na verdade, estímulo e motivação para trabalhar de forma produtiva com vistas à superação dos obstáculos, cuja transposição significou que a entidade esteve no caminho certo para servir à categoria e para defender à sociedade.

#### **2.4. Modelo de Negócios**

Todas as ações planejadas, inseridas e executadas no chamado “Modelo de Negócios” do CRECI/CE objetivam, de forma essencial, defender a sociedade da ação deletéria de indivíduos que invadem o campo da corretagem sem a habilitação legal e de corretores de imóveis que cometem atos irregulares e aéticos. A fim de coibir essa nefasta atuação, a entidade mantém um operoso trabalho de fiscalização profissional, com uma equipe constituída por 8 (oito) Agentes Ficais, com 6 (seis) deles com

atuação em Fortaleza e na Região Metropolitana da capital e 2 (dois) no interior do Estado.

A partir dessa visão organizacional, pode-se afirmar que o Modelo de Negócios atualmente posta em prática pela entidade foi alicerçado em uma política de ajuste das ações de fiscalização, de contenção de gastos, de cobrança responsável de anuidade, de recuperação da dívida ativa e de proposição de um planejamento realista e exequível, desenvolvida e aplicada desde o início da atual gestão, o que tem demonstrado ser de muito acerto porquanto os resultados obtidos no ano que passou, apesar de todos os entraves, indicaram que o ano de 2020 foi produtivo no que refere ao alcance possível dos objetivos e metas institucionais previstos.

### **3. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E GOVERNANÇA**

O Planejamento Estratégico foi desenvolvido a partir da análise e da avaliação da gestão posta em prática em 2019, uma vez que, desse modo, foi possível acompanhar e controlar as ações levadas a termo, e, com isso, observar os acertos e os erros cometidos ao longo do ano. A medida permitiu ajustar as atividades para fim de fixação de objetivos mais realistas para 2020, dentro de um orçamento compatível com a realização da programação. As atividades levantadas e indicadas no planejamento estratégico contemplaram a linha de atuação a ser seguida pela entidade no ano que passou. Para a confecção do trabalho, foram promovidas reuniões técnicas com as coordenadorias e assessorias que compõem a estrutura organizacional, a partir das quais as informações sobre os programas e projetos foram colhidas, selecionadas e transformadas em objetivos e metas. Importante registrar que, do ponto de vista comunicacional, foi aplicada para a composição do planejamento estratégico a técnica do compartilhamento de informações e da integração entre as equipes, com vistas à fixação de objetivos factíveis e à distribuição de atribuições e responsabilidades entre as unidades. Vale a pena enfatizar, de outra parte, ter sido aplicada, de forma parcial, na feitura do Planejamento Estratégico, a ferramenta SWOT (ou FOFA, em português - Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças). Cabe assinalar, também, a implantação de um processo de acompanhamento das atividades promovidas, mesmo que não tenha sido o ideal e desejado, mas levado a efeito dentro do possível, visto que a medida foi relevante para servir de instrumento de comparação entre o previsto e o realizado.

O resultado do trabalho está consubstanciado no documento intitulado Plano de Ação, o qual, em 2020, foi contemplado com 43 projetos e 53 metas, todos com a devida justificativa e com o detalhamento das ações a serem executadas, a ensejar o

direcionamento das atividades da entidade para o cumprimento das finalidades regimentais.

Em todo o processo é importante destacar a ação efetiva da Diretoria Executiva no desenvolvimento dos trabalhos, a qual, após a devida aprovação do Plano de Ação para 2020 pelos demais Conselheiros, em Sessão Plenária, promoveu a orientação necessária para que o quadro de pessoal cumprisse, de forma pertinente, as diretrizes dela emanadas.

### **3.1. Principais objetivos estratégicos, com prioridades estratégicas**

Como não poderia de ser, o planejamento estratégico despendeu ênfase especial para as ações de fiscalização porquanto é a finalidade precípua da entidade.

Assim sendo, o Plano de Ação estabeleceu objetivos e metas consistentes cujo alcance pretendiam coibir, antes de tudo, o exercício ilegal da profissão. Entretanto, por conta da pandemia e de todos os desdobramentos dela decorrentes, as atividades não foram cumpridas conforme o planejamento, muito embora o desempenho da equipe de fiscalização tenha sido considerado satisfatório.

O mesmo se pode afirmar sobre os procedimentos desenvolvidos pela Secretaria, cuja unidade foi equipada com recursos humanos e materiais capazes de prestar um excelente serviço à categoria. O Plano de Ação fixou objetivos, metas e atribuições específicas para a Coordenadoria de Secretaria, a considerar que a unidade é a “porta de entrada” da instituição e o local no qual o Corretor mantém o contato inicial com as demais unidades do CRECI/Ceará para fins de receber orientação, com vistas à solução de problemas.

### **3.2. Principais objetivos, com prioridades estratégicas de gestão**

Com foco nas ações de intensificação da fiscalização, apesar das dificuldades, no aperfeiçoamento de procedimentos administrativos, na racionalização de processos, na redução de despesas, na cobrança permanente da anuidade e da dívida ativa e no ajuste diário das atividades por conta das circunstâncias causadas pela pandemia, as ações de governança foram focadas no aperfeiçoamento do organograma e na racionalização de funções e processos, de tal sorte a contribuir para que os objetivos e metas fixados no planejamento fossem alcançados com maior eficiência e menor custo, em total concordância com o conceito de produtividade.

Daí por eu é cabível afirmar terem sido cumpridas as premissas inerentes ao conceito de governança, uma vez que foram aplicados os princípios do adequado planejamento, da permanente supervisão da gestão, do envolvimento das partes interessadas e do monitoramento e controle das atividades.



### 3.3. Descrição da estrutura de governança

A estrutura do CRECI/Ceará tem como órgão deliberativo o Plenário, constituído pelos conselheiros, e, como órgão administrativo, a Diretoria Executiva, criada para proceder à supervisão, ao acompanhamento e ao controle dos serviços técnicos e especializados indispensáveis aos cumprimentos das atribuições que lhe são inerentes.

A estrutura de governança está exposta no diagrama abaixo.

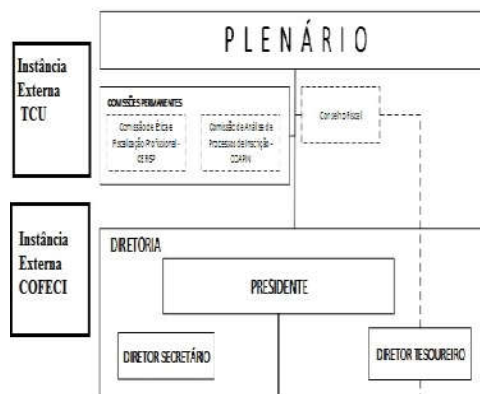


Figura 5

A estrutura de governança compreende, 1 (um) Plenário, como órgão máximo, um Conselho Fiscal, 1 (uma) diretoria executiva, composta por 1 (um) Presidente, 2 (dois) Vice-Presidentes, 2 (dois) Diretores Secretários e 2 (dois) Diretores Tesoureiros.

A definição e o estabelecimento das diretrizes e políticas administrativas e financeiras são da competência dos órgãos citados, a destacar serem todos os seus integrantes Corretores de Imóveis que se dedicam, de forma voluntária, a prestar serviços de excelente qualidade à categoria à qual pertencem. Cabe aos órgãos e às pessoas que os compõem a atribuição de projetar as prioridades a serem alcançadas pela entidade, de estabelecer as regras e os procedimentos necessários para a plena consecução dos objetivos fixados e de acompanhar e avaliar as atividades desenvolvidas e a execução do orçamento.

O fluxo de encaminhamento de processos prevê que a Diretoria Executiva submeta à consideração do Plenário, geralmente em novembro de cada ano, o Plano de Ação anual da entidade, e ao Conselho Fiscal a prestação das contas efetuadas. Por sua vez, é da competência do Conselho Fiscal examinar o balanço, os balancetes, os relatórios financeiros, as prestações de contas e a respectiva documentação com vistas a manifestar opinião e a emitir parecer sobre os assuntos analisados.

### **3.4. Principais canais de comunicação com a sociedade e partes interessadas**

Desde o início da atual gestão se buscou estabelecer um intenso e dinâmico processo de comunicação com a finalidade de manter um diálogo permanente com os profissionais registrados, não somente para informar sobre as atividades desenvolvidas pela entidade, mas, também, para fornecer notícias atualizadas sobre o mercado imobiliário.

Nesse sentido, a Coordenadoria de Comunicação e Marketing lançou mão de modernas técnicas comunicacionais, além das mídias tradicionais, cuja simbiose proporcionou ao Corretor a divulgação de notícias de interesse da categoria e capazes de auxiliá-los no exercício profissional. Dessa forma, foram veiculadas diariamente matérias diversas tais como artigos e entrevistas com profissionais do mercado via *whatsapp*, *facebook*, *e-mails*, *twitter*, *instagram* e ainda o Portal Imobiliário.

É política da atual gestão manter, de forma muito dinâmica, um permanente intercâmbio com os profissionais das transações imobiliárias a fim de estreitar o relacionamento deles com a entidade que os representa e também para sensibilizar a sociedade para conhecer o relevante trabalho executado pelos Corretores de Imóveis.

Duas importantes iniciativas no ano de 2020 foram a instalação da TV CRECI e o lançamento do programa CRECI Itinerante, cujo funcionamento deu início a um valioso intercâmbio de comunicação entre a entidade, a categoria e a sociedade.

### **3.5. Estruturas de governança e os processos específicos para a tomada de decisão**

A fim de permitir o alcance de objetivos e metas fixados no Plano de Ação, foram consolidadas três instâncias distintas na estrutura de governança. A primeira diz respeito à Diretoria Executiva, sob o comando do Presidente, a quem compete definir as linhas mestras de atuação e decidir sobre as ações prioritárias a serem desenvolvidas. A segunda compreende as Comissões de Apoio, integrada por Corretores de Imóveis, eleitos por seus pares ou nomeados pela Diretoria, com a atribuição de assessorar a diretoria executiva e o plenário em assuntos relacionados às finalidades para as quais existem. E a outra, de caráter operacional, constituído por colaboradores do quadro funcional e responsável pela execução das atividades.

### **3.6. Órgãos colegiados existentes**

O CRECI Ceará conta com um Plenário composto por 27 Conselheiros Titulares e 27 Conselheiros Suplentes e várias Comissões de Apoio, dentre as quais

se destacam a Comissão de Ética e Fiscalização Profissional (CEFISP), a Comissão de Análise de Processos de Inscrição (COAPIN) e a Comissão de Atendimento ao Consumidor (CRECICON), além de um Conselho Fiscal. À primeira compete a atribuição de julgar, em primeira instância, os processos de auto de infração, diligenciar, proceder a realização de oitivas, notificar e efetivar os demais atos necessários ao cumprimento das finalidades da Comissão. À COAPIN cabe analisar pedidos de inscrição de pessoas físicas, jurídicas e de estagiários e emitir parecer. E ao CRECICON está incumbida a promoção de audiências de conciliação em relação aos processos originados de denúncias contra pessoas físicas e jurídicas. Todas essas unidades são integradas, de forma obrigatória, por Corretores de Imóveis.

### **3.7. Atuações da unidade de auditoria interna**

Não existe uma unidade de auditoria interna na estrutura organizacional. A propósito: a auditoria interna é feita, em todo o sistema, caso seja necessária, pelo Conselho Federal de Corretores de Imóveis (COFECI), com o devido assessoramento do Conselho Fiscal do CRECI/Ceará.

### **3.8. Informação sobre a empresa de auditoria independente**

Não houve a necessidade de contratação de auditoria externa.

### **3.9. Atividades de correição e apuração de ilícitos administrativos**

Foi instaurado processo de apuração de ilícito que resultou em demissão de uma servidora.

### **3.10. Medidas administrativas para apuração de responsabilidade por danos ao erário**

Inexistiram ocorrências de fenômenos dessa natureza no último exercício.

## **4. GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES INTERNOS**

O ano de 2020 ficará registrado nos anais da história como um período de profundas transformações sociais, econômicas e de saúde pública, a considerar os efeitos negativos da pandemia do novo Corona vírus que assolou e ainda estarrece o mundo. Os reflexos na população mundial ensejaram fenômenos nocivos na produção de bens e de serviços, nas transações comerciais, no mercado de trabalho e nas relações entre países, com esse conjunto de fenômenos a afetar, sobremaneira, a economia global e a saúde das pessoas

O Conselho Regional de Corretores de Imóveis do Ceará – 15ª Região não

deixou de ser afetado pelo advento da doença, razão pela qual procurou se adaptar à nova realidade mediante a adoção de medidas que permitiram, dentro do possível, executar as suas atividades.

Assim sendo, estabeleceu uma escala de datas e horários no atendimento ao público, de sorte a resguardar a vida do colaborador e do Corretor, racionalizou os procedimentos administrativos, redefiniu os objetivos e metas, de forma a reajustá-los às novas condições, trabalhou de maneira intensa na cobrança de anuidades e na recuperação da dívida ativa, reprogramou as ações de fiscalização, com vistas a uma perda mínima de produtividade, reduziu as despesas internas, sem deixar de prestar serviços de boa qualidade, enfim, adotou iniciativas práticas e necessárias capazes de permitir o cumprimento de suas finalidades regimentais.

O resultado da gestão, em números, não foi o previsto, como não poderia ser, mas as adversidades ocasionadas pelo vírus chinês, que causou sérios danos a toda uma cadeia produtiva, serviu, também, para alertar às empresas, públicas e privadas, da necessidade de se ter um plano alternativo, ou, pelo menos, uma estrutura racional, dinâmica e flexível, que permitisse enfrentar e vencer fenômenos negativos externos, seja na área da saúde ou da economia

. Diante do cenário que se descortinou no ano de 2020, o CRECI Ceará conseguiu instituir uma política de ação capaz de analisar e vislumbrar os caminhos pelos quais trafegou a economia, ao mesmo tempo em que tomou decisões realistas e coerentes com a projeção da receita e da despesa. Em outras palavras: foi prudente ao estudar as tendências do mercado imobiliário já que existe uma relação direta entre o volume de vendas de imóveis e o pagamento de anuidades, com base nos quais projetou a correta aplicação de recursos, em especial em relação às despesas. Se o mercado imobiliário estiver estável ou em franca ascensão, a receita advinda da anuidade é favorável em termos de valores financeiros, e se, por outro lado, as transações estiverem em queda ou desfavorecidas, a receita tende a diminuir. Este raciocínio, apesar de simplista, é um eficiente termômetro para indicar o rumo da gestão.

Para fins de manter-se em consonância com os objetivos e metas fixados no Plano de Ação, fez-se imprescindível a adoção de um modelo de gestão com capacidade para executar, acompanhar e controlar as premissas formuladas.

Cabe destacar que as medidas relatadas neste item proporcionaram ao CRECI Ceará uma ação muito efetiva em prol da categoria e da sociedade, muito embora não tenham logrado *in totum* os resultados previstos, mas que podem ser consideradas vitoriosas diante do cenário tenebroso do ano passado, mesmo porque a gestão sempre teve o risco sob o devido controle.

## **5. RESULTADOS DA GESTÃO**

### **5.1. Coordenadoria de Fiscalização**

A Coordenadoria de Fiscalização é integrada por 8 (oito) Agentes Fiscais, um dos quais a exercer a função de Coordenador, com 6 (seis) deles com atuação na Capital e na Região Metropolitana de Fortaleza e 2 (dois) profissionais no interior do Estado, além de um colaborador no apoio administrativo.

Trata-se da unidade que tem a missão de cumprir, de forma direta, a finalidade precípua da entidade porquanto tem o dever de garantir à sociedade a proteção contra pessoas inabilitadas para o adequado exercício profissional. As atividades desenvolvidas pela fiscalização ensejam, também, a obediência às normas técnicas cuja inobservância poderá levar o profissional da corretagem de imóveis a cometer infrações éticas e disciplinares, passíveis de punição. A unidade promove, ainda, uma ação orientadora e educativa no sentido de direcionar a ação do Corretor de Imóveis para exercer a profissão de maneira correta e dentro dos preceitos legais.

A metodologia do trabalho desenvolvida compreendeu operações de campo em que o Agente Fiscal perfez uma rota diária referente à apuração de denúncias e à promoção de diligências efetivadas em pontos de vendas, escritórios e demais locais que praticavam atividades inerentes à corretagem imobiliária, na Capital e no interior.

Além disso, a fiscalização empreendeu, de forma competente, uma atuação firme e pioneira mediante a realização de trabalho promovido na sede de pessoas jurídicas não inscritas no CRECI/CE e que executavam algum tipo de atividade relacionada com o mercado imobiliário. É válido destacar que essa modalidade de fiscalização foi possível graças a convênio firmado entre a Junta Comercial do Ceará (JUCEC) e o Conselho Regional de Corretores de Imóveis do Ceará cujo escopo previu a disponibilidade de uma relação, por parte da Junta Comercial, de empresas com os CNAE (Cadastro Nacional de Atividades Econômicas) aderentes às transações imobiliárias e passíveis, portanto, de fiscalização.

Uma ação inédita posta em prática pela atual gestão e da qual a Coordenadoria de Fiscalização participou foi compor a equipe do programa CRECI Itinerante, juntamente com as Coordenadorias de Secretaria, de Educação Continuada e a Assessoria de Comunicação e Marketing, que tem a incumbência de levar para o interior do Estado os serviços prestados pela entidade.

O programa teve início em setembro de 2020 e cumpriu 3 etapas com o seguinte detalhamento:

SEQUÊNCIA DO PROGRAMA CRECI ITINERANTE	PERÍODO	CIDADES VISITADAS
1º CRECI ITINERANTE	7 a 12/setembro/2020	Camocim, Granja, Tianguá, Ubajara, Ibiapina, São Benedito, Guaraciaba do Norte, Sobral, Acaraú e Sobral
2º CRECI ITINERANTE	19 a 23/outubro/2020	Russas, Limoeiro do Norte, Aracati, Fortim, Beberibe, Cascavel e Pindoretama
3º CRECI ITINERANTE	22 a 27/novembro/2020	Juazeiro do Norte, Crato, Barbalha, Porteiras, Brejo Santo, Missão Velha, Mauriti, Milagres, Caririçu, Várzea Alegre e Iguatu

Tabela 1

As demais viagens referentes à fiscalização cumpriram, de maneira rigorosa, as normas sanitárias no que diz respeito à proteção de Fiscais e do público atendido.

As cidades visitadas estão relacionadas na tabela abaixo.

1	Aracati	22	Mulungu
2	Acaraú	23	Nova Russas
3	Aquiraz	24	Novo Oriente
4	Beberibe	25	Pacoti
5	Cascavel	26	Paracuru
6	Camocim	27	Paraipaba
7	Canindé	28	Pindoretama
8	Crateús	29	Quixadá
9	Crato	30	Quixeramobim
10	Cruz	31	São Benedito
11	Fortim	32	São Gonçalo do Amarante
12	Frecheirinha	33	Tauá
13	Guaramiranga	34	Trairi
14	Guaraciaba	35	Tianguá
15	Granja	36	Ubajara
16	Ibiapina	37	Juazeiro do Norte
17	Iguatu	38	Limoeiro do Norte
18	Independência		

Tabela 2

No ambiente interno, a Coordenadoria de Fiscalização executou atividades administrativas, em especial aquelas que disseram respeito ao atendimento presencial e telefônico, ao recebimento e à formalização de denúncias, à formação de processos disciplinares, à análise e despacho de processos de inscrição e de cancelamentos, ao envio de ofícios e de cartas com aviso de recebimento, à elaboração de ordens de

serviços de viagens, à emissão de relatórios mensais de produtividade, de relatórios ao COFECI, de relatórios de viagens, além de triagem de autos, trabalhos de investigação dirigidos aos Agentes Fiscais e de Termos de Representação.

O comparativo entre 2019 e 2020 encontra-se apresentado a seguir.

#### MAPA DA FISCALIZAÇÃO – 2019

Mês	Auto de Constatação	Notificação	Auto de Infração	Ex. Ilegal	Diligências Realizadas	Pontuação Geral
Jan	393	14	100	41	507	1055
Fev	444	20	127	55	591	1237
Mar	370	18	103	21	491	1003
Abr	571	74	139	54	784	1622
Mai	724	148	170	55	1097	2194
Jun	495	92	135	28	722	1472
Jul	684	82	183	50	999	1998
Ago	823	74	108	68	1005	2078
Set	887	42	213	49	1142	2333
Out	570	16	124	59	710	1479
Nov	724	157	100	40	981	2002
Dez	258	16	50	21	324	669
<b>Total</b>	<b>6.943</b>	<b>753</b>	<b>1552</b>	<b>541</b>	<b>9.353</b>	<b>19.142</b>

#### MAPA DA FISCALIZAÇÃO – 2020

Mês	Auto de Constatação	Notificação	Auto de Infração	Ex. Ilegal	Diligências Realizadas	Pontuação Geral
Jan	543	33	121	49	697	1443
Fev	471	13	105	34	589	1212
Mar	339	18	79	20	436	892
Abr	0	0	0	0	0	0
Mai	414	0	0	0	414	828
Jun	1098	19	30	29	1147	2323
Jul	731	59	127	82	917	1916
Ago	652	40	114	82	806	1694
Set	768	34	113	83	915	1913
Out	487	12	114	73	613	1299
Nov	547	16	95	81	658	1397
Dez	509	10	61	74	580	1234
<b>Total</b>	<b>6.559</b>	<b>254</b>	<b>959</b>	<b>607</b>	<b>7.772</b>	<b>16.151</b>

Ano	AC	NT	AI	Ex. Ilegal	Diligências	Pontuação
2019	6.943	753	1.552	541	9.353	19.142
2020	6.559	254	959	607	7.772	16.151
	- 5,85%	- 66,27%	- 38,21%	+ 12,20%	- 16,90 %	- 15,63%

Tabelas 3, 4 e 5

Uma comparação fria dos números apresentados poderá induzir o analista a supor ter sido inadequada a atuação da equipe de fiscalização, a observar os

percentuais negativos acima referidos. Ocorre que deverão ser levados em consideração, no estudo do desempenho, os 90 dias em que a entidade atuou de maneira parcial, ou não atuou, em função da pandemia, a acarretar uma descontinuidade na prestação do serviço e uma reformulação na agenda de visitas e de viagens a Corretores e a imobiliárias. O efeito deletério da moléstia chinesa foi disseminado por todas as atividades econômicas e o mercado imobiliário não constituiu uma exceção. Assim sendo, construtoras não construíram, imobiliárias fecharam as portas, estandes de vendas não funcionaram, corretores não anunciaram, tudo isso e mais outros entraves ocasionaram um ambiente recessivo e de retração de atividades. É natural, portanto, constatar uma diminuição dos quantitativos obtidos pela equipe de fiscalização.

## 5.2. Coordenadoria de Secretaria

Compreende a unidade responsável por outra função essencial da instituição, isto é o registro profissional, porquanto é o instrumento garantidor da legalidade do exercício da corretagem de imóveis por pessoas físicas e pessoas jurídicas. Além disso, é também encarregada de registrar estagiários, efetivar cancelamentos, transferir matrículas para outros Regionais, organizar a entrega de certezas para profissionais e estagiários e inscrever Corretores no Cadastro Nacional de Avaliadores de Imóveis (CNAI).

Os principais resultados obtidos estão expressos na tabela a seguir.

Descrição	2019	2020	%
<b>Número de registro de estágios</b>	<b>1.116</b>	<b>977</b>	<b>- 12,45</b>
<b>Número de registro de pessoas físicas</b>	<b>638</b>	<b>789</b>	<b>+ 23,66</b>
<b>Número de registro de pessoas jurídicas</b>	<b>87</b>	<b>108</b>	<b>+ 24,13</b>
<b>Número de cancelamento de pessoas físicas</b>	<b>620</b>	<b>572</b>	<b>8,39</b>
<b>Número de cancelamento de pessoas jurídicas</b>	<b>38</b>	<b>22</b>	<b>- 42,11</b>
<b>Demais atividades da Coordenadoria</b>	<b>1.821</b>	<b>3.074</b>	<b>+ 68,80</b>
<b>Número de Atendimentos</b>	<b>4.320</b>	<b>5.542</b>	<b>+ 28,28</b>

Tabela 6

A análise dos dados contidos na tabela acima, na qual está configurada a diferença quantitativa e percentual entre os anos de 2019 e 20, denotou um decréscimo de 12,45% no número de inscrição para estágios, que caiu de 1.116, em 2019, para 977, em 2020, e de 8,39% de cancelamento de pessoas físicas, o qual decaiu de 620, em 2019, para 572, em 2020, a significar pedidos de exclusão do quadro de Corretores de apenas 48 profissionais. Ora, em um ano de extrema



dificuldade para todos os entes econômicos, sejam públicos ou privados, os números encontrados são irrisórios a demonstrar que o resultado foi muito satisfatório do ponto de vista da gestão.

Em contrapartida, os demais índices foram positivos visto que se obteve um incremento de 23,66% no registro de pessoas físicas, que passou de 638, em 2019, para 789, em 2020, e de 24,13% de expansão no registro de pessoas jurídicas, cujo quadro evoluiu de 87, em 2019, para 108, em 2020. Ainda nesse diapasão, houve um fenômeno muito interessante já que foi constatado um número maior de cancelamentos de pessoas jurídicas em 2019 do que em 2020, conforme atesta a tabela nº 6.

É também necessário destacar o intenso trabalho desenvolvido pela Coordenadoria de Secretaria em 2020, em relação a 2019, a qual consignou índices expressivos de crescimento nos itens demais atividades e número de atendimentos, respectivamente, com um incremento de 28,28% e de 68,80%.

### 5.3. Coordenadoria de Cobrança

As ações do início do ano da Coordenadoria de Cobrança foram direcionadas para a divulgação do pagamento da anuidade do exercício pelos profissionais, medida que utilizou o sítio eletrônico da entidade e as redes sociais. Desse modo, foram enviados *whatsapp* e *e-mail* nos quais estavam evidenciadas as diversas formas de pagamento, a ressaltar o desconto para a liquidação antecipada do débito. Utilizou-se uma ferramenta disponível no sistema Conselho.Net, o *e-mail marketing*, que permite o envio de mensagens, em lotes, para todos os corretores e imobiliárias do Estado do Ceará.

Ao mesmo tempo, foi iniciado o acompanhamento e o controle das atividades de cobrança contidas no Plano de Ação para 2020, tarefa que durou os primeiros meses do ano. Porém, em virtude do advento da pandemia da COVID 19, não foi possível dar continuidade a esse tipo de processo nos meses seguintes. Mesmo assim, o ano terminou com dados positivos com relação à receita e à despesa, com um incremento de arrecadação da ordem de 0,6% e uma redução dos custos operacionais de 8,27%.

COMPARATIVO ENTRE A RECEITA E A DESPESA - 2019/2020		
DESCRIÇÃO	ANO 2019	ANO 2020
Receita	R\$ 6.176.514,94	R\$ 6.214.171,56
Despesa	R\$ 5.704.024,88	R\$ 5.268.323,18

Tabela 7