

SÍNDICO PROFISSIONAL: Uma Nova Tendência do Mercado

Glaucione Aparecida Oliveira Afonso*

Hélcia Daniel da Silva**

RESUMO: Este artigo tem como objetivo apresentar a terceirização do síndico profissional como uma nova tendência do mercado para os condomínios verticais, horizontais e comerciais na região de Goiânia e Aparecida de Goiânia. Por lei, todo condomínio precisa ter um representante legal e isto nem sempre é uma tarefa fácil para os condôminos, seja porque não há candidatos ou porque o candidato não agrada a maioria. O estudo utilizado baseou-se em pesquisa bibliográfica na apresentação do síndico profissional e na necessidade da criação de uma empresa. Para explanar de forma clara e objetiva o assunto, usaram-se livros, artigos científicos e periódicos, que reuniram conhecimentos sobre a temática pesquisada como: gestão estratégica e empresarial de um modo geral e especificamente de condomínios, descrevendo os tipos de gestão existentes nos mesmos, e, sobretudo o que é o síndico profissional e suas nuances. Foram abordados conceitos, a fim de apresentar informações suficientes para auxiliar os condôminos a respeito e delinear porque o síndico profissional pode ser visto como uma tendência do mercado. Conclui-se então que esta nova modalidade de profissionais habilitados em gestão condominial, tem o intuito, sobretudo, de liberar a carga de responsabilidade civil e criminal do condômino que assume o cargo sem experiência e também pela necessidade de imprimir o cunho empresarial à gestão dos condomínios, cada vez mais sujeitos a diversos tipos de fiscalização governamental.

Palavras-chave: Administração. Condomínio. Síndico. Terceirização.

INTRODUÇÃO

Diante do aumento de edifícios verticais, horizontais e comerciais, a falta de condôminos interessados ou preparados para exercer a função de síndico, que prescrita em lei como requisito para todo condomínio, pontua com uma necessidade. É da mesma que surge a oportunidade de apresentar a nova tendência do mercado, o síndico profissional. Esta figura surge para atender e solucionar os problemas que os condôminos-gestores enfrentam para na atividade administrativa.

A ausência de conhecimentos e competências de gestão, no síndico, implica frequentemente, em consequências desastrosas para suas atribuições. Trata-se de habilidades como gestão condominial, imparcialidade, pró-atividade, solução mediada de impasses e conflitos, todas inerentes à copropriedade e, principalmente, ao

* Graduada em Administração pela Faculdade Alfredo Nasser.

** Doutora em Psicologia. Mestre em Administração de Empresas. Graduada em Administração. Professora da Faculdade Alfredo Nasser e da Unicamps.

cumprimento, pelos condôminos, da Convenção Condominial e do Regulamento Interno.

A grande maioria dos condomínios é gerida por síndicos desinformados das responsabilidades do cargo, para qual foram eleitos. Trata-se de responsabilidades vinculadas, que não podem ser negligenciadas. Além do mais, desconhece-se também a possibilidade de terceirização da função de síndico. Neste âmbito suscita-se a seguinte problemática, com fins de elucidação: por que o síndico profissional pode ser visto como uma tendência do mercado?

Este artigo tem como objetivo apresentar esta nova tendência do mercado para os condomínios, especificar os modelos de gestão condominial e definir as atividades do síndico profissional, que já é uma realidade há vários anos em grandes metrópoles, como São Paulo e Rio de Janeiro.

Utiliza-se a pesquisa bibliográfica, para conceituar os aspectos mais relevantes no que se refere à temática. São conceitos como os de administração, condomínio, tipos de gestão condominial, tipos de condomínios, síndico nos condomínios, terceirização da função de síndico e síndico profissional como uma tendência de mercado.

A relevância deste estudo se pauta na importância e necessidade de conhecer, sistematizar e divulgar o tema em questão. A profissionalização do síndico orbita no universo conceitual que encara o condomínio como uma empresa que, embora não comercialize bens e serviços, nem vise o lucro, detém obrigações contábeis, financeiras e trabalhistas e carece de fiscalização. Num primeiro plano, este conhecimento é pré-requisito para combater o despreparo dos síndicos que assumem a gestão, motivados pela disponibilidade de tempo embora sem os requisitos técnico-administrativos já mencionados. Num segundo plano, este conhecimento viabiliza o princípio da eficiência da gestão, ao implantar processos gerenciais para reduzir despesas, reduzir a inadimplência das taxas de condomínio e ampliar valorização do patrimônio.

Verifica-se que, no momento atual da sociedade, quando viver em condomínios representa a opção pessoal de maximização do tempo, poucos escolhem assumir as responsabilidades de síndico. Surge então a modalidade de terceirização da função de administração condominial, na figura do síndico profissional, indivíduo capacitado para prover soluções em áreas diversificadas e garantir os interesses condominiais coletivos.

O artigo se divide em três etapas. A primeira evidencia as referências bibliográficas, nomes como Avvad, Maximiano, Karpat entre outros, que muito contribuíram para o tema. A segunda parte aclara quais são os tipos de condomínios e os modelos de gestão condominial. A última parte apresenta o síndico profissional e sua importância em face da administração de condomínios.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 A Importância da Administração

Segundo Maximiano (2000), administração é um processo de tomada de decisões e realização de ações que compreende quatro elementos principais, interligados: planejamento, organização, execução e controle. Estes processos também contribuíram para a evolução de outros, pertencentes à administração, como coordenação, direção, comunicação e participação, fundamentais para o alcance de objetivos dentro da organização.

De outro modo, para Kotler (2000), administração é uma forma de consecução dos objetivos de uma maneira eficiente, eficaz e efetiva, por meio do planejamento da organização, da liderança e do controle dos recursos organizacionais. Nota-se que a administração tem o seu papel de interpretar, por meios de ações, de maneira adequada, para que a empresa atinja seus fins.

Neste sentido, a administração deve buscar os melhores resultados por meio de condições que permitam a integração das pessoas nos grupos sociais e a satisfação das necessidades individuais. Ela tornou-se fundamental na conduta da sociedade moderna, conduzindo da melhor forma de planejar e controlar aos objetivos organizacionais.

A importância da administração em qualquer segmento é levar, de modo profissional, os conceitos, processos e práticas de recursos, para solucionar as dificuldades apropriadamente por meios de ações, para que a empresa logre sucesso no mercado e atinja os seus propósitos.

Ainda na concepção do autor, a gestão é considerada a principal solução dos problemas que atualmente afligem o mundo moderno. E é neste momento que entra o papel do administrador, não que seja um herói, mas ele é um agente que faz a condução de mudanças e transformações dentro de uma empresa. (CHIAVENATO, 2003).

Portanto, com o seu estilo, o gestor traz para a empresa, novos rumos, novos objetivos, novas estratégias, novas tecnologias, que podem modificar a cultura organizacional existente. Transforma-se assim, num agente cultural.

A administração é um processo fundamental que contribui, por meios de ações e da integração dos colaboradores, com uma melhor forma de planejar, organizar, executar e controlar. Para isso, utiliza recursos para perseguir os objetivos traçados de maneira eficiente dentro da organização.

2.2 Gestão Estratégica e Empresarial

A Gestão Empresarial está ligada a estratégias competitivas, cuja finalidade é agregar valor ao negócio da empresa, fazendo com que ela se posicione no mercado em que atua e se destaque da concorrência. Entende-se que gestão empresarial é um modelo de trabalho, orientado por uma política de valores, capaz de planejar, alocar e gerir recursos, ações, iniciativas, princípios, valores e estratégias, procurando viabilizar o alcance dos objetivos propostos por uma organização.

As constantes mudanças no mundo corporativo exigem uma visão estratégica para enfrentar os desafios, buscando profissionais competentes com habilidade para a Gestão em diferentes áreas da empresa. (SAGUCHI, 2006).

Com essa preocupação, os gestores procuram melhorar e atender às necessidades imediatas do mercado, numa gestão eficiente e eficaz, que é um fator determinante da sustentabilidade empresarial.

Conforme Maximiano (2000), estratégia é a escolha dos meios, de qualquer natureza, empregados para obter os fins. No campo da administração das organizações, a estratégia surgiu da necessidade de alcançar objetivos em situações difíceis, principalmente nas quais uma concorrente busca frustrar o objetivo de outra.

Segundo Costa (2004), estratégia relaciona-se com os propósitos, que são a visão, a missão, a abrangência, os princípios e valores da empresa; o ambiente externo consiste nas oportunidades ou ameaças externas; e a capacitação da organização em fazer o seu melhor, ou seja, um triângulo estratégico. Assim, interligam-se na construção do futuro da organização. Porém, as estratégias são aplicadas na possibilidade de que os resultados esperados sejam alcançados.

Gestão estratégica de empresas é um termo que se refere às técnicas de gestão, avaliação e ao conjunto de ferramentas respectivas como software, concebidas para ajudar empresas na tomada de decisões de alto nível. (COSTA, 2004).

De acordo com Silva, Oliveira e Prado (2005), gestão estratégica é uma forma de acrescentar novos elementos de reflexão e ação planejada e continuada, a fim de avaliar a situação, elaborar projetos de mudanças estratégicas, acompanhar e gerenciar os passos de implementação. Como o próprio nome diz, é uma forma de gerir toda uma organização, com foco em ações estratégicas em todas as áreas.

Percebe-se que, para uma empresa atuar com uma gestão estratégica precisa acompanhar todos os seus processos e desenvolver ações corretivas constantes, focando em seus objetivos de forma a garantir sua sobrevivência, crescimento e diferenciação competitiva no mercado.

Conforme Costa (2004), planejamento estratégico é um processo ordenado com o fim de apresentar e responder os pontos mais críticos que a equipe administrativa pode enfrentar, especialmente aquelas ligadas ao comportamento irrevogável de grande quantidade de recursos.

Planejamento estratégico é um procedimento abrangente que intenta definir o que a empresa deveria tornar-se e o melhor modo de realizar esse objetivo. Essa ferramenta avalia todo o potencial da empresa e associa claramente seus objetivos às iniciativas e aos recursos necessários para atingir a meta (SILVA; OLIVEIRA; PRADO, 2005).

Nota-se que o planejamento estratégico é um processo gerencial que define a formulação de programas de ações e sua execução, levando em conta os recursos, as condições internas e externas da empresa e a evolução esperada para que atinja seus objetivos.

2.3 Conceito de Condomínio

Segundo Contreras e Dolci, (2001), no sentido literal da palavra, condomínio é propriedade com mais de um titular. Condomínio é o estado da coisa indivisível, sobre a qual, várias pessoas exercem, ao mesmo tempo, o direito de propriedade.

Neste sentido, o condomínio pode ser entendido como uma reunião de pessoas a fim de manter propriedade comum, com direitos e deveres iguais ou na proporção da fração ideal de cada condômino.

Assim como é afirmado por Karpát (2002), condomínio é a propriedade em comum, onde cada condômino pode exercer todos os direitos compatíveis com a impossibilidade de divisão.

O termo condomínio é utilizado com mais frequência para definir o direito exercido por pessoas (condôminos) sobre suas unidades privativas e sobre as dependências de uso comum de edificação. Estas podem se apresentar na forma horizontal, vertical ou comercial.

2.4 Tipos de Gestão Condominial

As administrações condominiais identificam-se em três modalidades de gestão: autogestão, cogestão e terceirização. (MACIEL, 2002).

Cabe aos síndicos o exercício da autoridade para a escolha e decisão do modelo de controle e escrituração do acervo patrimonial dos condomínios e da divulgação das informações econômico-financeiras. No caso da autogestão o síndico é o próprio gestor; na co-gestão o síndico é subsidiado por assessoria especializada e na terceirização o condomínio contrata um prestador de serviços para executar uma tarefa que não esteja relacionada ao seu objetivo principal.

2.4.1 Autogestão

Autogestão é o nome dado à modalidade na qual os condôminos administram-se por conta própria. Ela é resultado de uma determinação da Assembleia Geral, geralmente como medida de economia, evitando-se os gastos com administradoras profissionais. (KARPAT, 2002).

Na opinião de Maciel (2002), autogestão é a estreita colaboração não remunerada de vários condôminos eleitos por assembleia. Somente o síndico é isento da taxa condominial. Esse tipo de opção, quando realizada com transparência, é a de melhor resultado em termos de custos.

Na autogestão, o síndico condômino (quem habita o imóvel, na condição de proprietário), tem que dividir com outros condôminos a administração, as responsabilidades diversas e, principalmente, dispor de tempo para a execução das tarefas e de suficiente conhecimento técnico. Caso contrário, corre-se o risco de, ao invés de economia, gerar despesas adicionais, como a contratação de contadores e advogados em busca de solução para questões como rescisões trabalhistas e cobranças judiciais.

2.4.2 Cogestão

Na visão de Maciel (2002), a cogestão é uma forma de administração do condomínio pelos próprios condôminos, sempre em colaboração com outras pessoas, como os serviços de um contador para gerenciamento e elaboração prático-administrativo.

Cogestão significa o processo de divisão das responsabilidades com profissionais especializados, que ficam incumbidos de cuidar apenas de questões burocráticas relativas ao condomínio. Este tipo de gestão é muito usado na facilitação da administração do síndico. (KARPAT, 2002).

Percebe-se que, na administração de cogestão, o síndico recorre a uma assessoria administrativa, ou seja, partilha suas tarefas com empresas especializadas. Neste sentido, se posta a figura do contador, a quem recai a tarefa de elaborar a documentação contábil junto à administração do condomínio, embora sem a transferência das responsabilidades legais.

2.4.3 Terceirização dos Serviços

Terceirização é o processo pelo qual a empresa tomadora contrata a empresa prestadora de serviço para executar uma tarefa que não esteja relacionada ao seu objetivo principal. (CAVALCANTE JUNIOR, 1996). Isto é, através do qual uma empresa repassa à outra empresa um determinado bem ou serviço, objetivando alcançar maior qualidade, produtividade e redução de custos.

A terceirização, uma realidade atual do mercado imobiliário, consiste em decisão – mediante aprovação dos condôminos em assembleia, ressalvada as disposições em contrário da Convenção Condominial de contratar uma empresa prestadora de serviços assumindo parte da responsabilidade do síndico.

Segundo Faria (1994), a prática da terceirização não é novidade no mundo dos negócios e está relacionada com a qualidade, a competitividade e a produtividade. Com a terceirização, a empresa concentra-se no seu produto estratégico, naquilo que é capaz de fazer melhor, com aumento de competitividade e de produtividade. As tarefas secundárias e auxiliares passam a ser realizadas por empresas que se especializaram de maneira mais racional e com menor custo.

Portanto, com base na evolução das definições apresentadas, a terceirização é uma prática que permite à empresa abrir mão da execução de um processo e transferir-lo para um terceiro, portador de uma base de conhecimento mais especializada, com o objetivo de agregar maior valor ao produto final.

Por outro lado, a decisão aprovada por um condomínio de terceirizar parte de suas atividades a terceiros, como limpeza, portaria e segurança, com os quais se estabelece uma relação de parceria, não exime o síndico da responsabilidade de conferir os documentos pertinentes ao pagamento dos encargos trabalhistas dos funcionários.

2.5 Administração do Condomínio

De acordo com o art. 1.347 do Atual Código Civil (Lei nº 10.406, de 10/01/2002) a administração do condomínio cabe ao síndico, o qual pode transferir a outrem, total ou parcialmente, os poderes de representação ou as funções administrativas, mediante aprovação da assembleia, salvo disposição em contrário da Convenção Condominial, que se destina a disciplinar o uso dessas áreas comuns. Esta convenção deverá ser registrada no Cartório de Registros de Imóveis. (AVVAD, 2004).

Nota-se que o síndico pode ocupar a administração do condomínio ao invés de delegá-la a um terceiro, mas é importante verificar se o mesmo encontra-se inteirado das responsabilidades administrativas que envolvem tal atividade. Por isso, é recomendável que ele seja assessorado por empresa especializada, normalmente dotada de suporte técnico e administrativo.

Segundo Karpát (2002), para efeitos de fiscalização, o condomínio é uma empresa sem fins lucrativos, e embora não comercialize bens e serviços nem vise o lucro é registrada na Receita Federal, na Previdência, no Ministério do Trabalho e detém as obrigações contábeis, financeiras e trabalhistas previstas para qualquer empresa. Esse acúmulo de uma complexidade de tarefas envolvidas na administração de

condomínios responde pela tendência à terceirização das atividades anteriormente atribuídas aos próprios condôminos (síndico e subsíndico).

Assumir a responsabilidade do cargo de síndico, independentemente de porte residencial ou comercial, resulta, com frequência, da disponibilidade de tempo de um indivíduo que não detém experiência em tal atividade, nem o conhecimento mínimo para tomadas de decisões adequadas. (ROCHA, 2009).

2.5.1 Síndico nos Condomínios

De acordo com Brasil (2007), o art. 1.348 do Novo Código Civil (Lei nº 10.406, de 10/01/2002), o síndico é eleito pelo prazo máximo de dois anos, com a possibilidade de reeleição, em assembleia geral ordinária, especificamente convocada para esse fim. Torna-se assim o representante legal do condomínio. A ele caberá a representação do condomínio em judicial ou extrajudicialmente, nos órgãos municipais, estaduais e federais, ou em qualquer situação em que o condomínio se envolva como réu ou como autor.

As responsabilidades que o síndico assume perante o condomínio, inerentes ao cargo para o qual foi eleito, não podem ser ignoradas e nem negligenciadas. Portanto, não pode deixar de realizar a prestação de contas de sua gestão, ao que teria como consequência, sujeitar-se às sanções impostas por lei (ação de prestação de contas), por qualquer condômino. (KARPAT, 2002).

Nota-se que o síndico precisa de um conhecimento mínimo para cumprir suas tarefas de forma eficiente e eficaz. É necessário ter em mente conceitos básicos de administração e contabilidade, a fim de facilitar sua compreensão e guiar sua tomada de decisão.

A gestão de um condomínio, qualquer que seja o seu porte, não está limitada à cobrança das quotas condominiais e ao pagamento das contas mensais. Entre as principais obrigações administrativas do condomínio, pode-se citar a admissão e demissão de empregados, a concessão de férias, o recolhimento de encargos trabalhistas e previdenciários, a guarda de documentos durante cinco anos, sujeitos a fiscalização permanente (Folhas de Pagamento, INSS e FGTS), a contabilização mensal do movimento financeiro, o controle dos recebimentos e a baixa dos pagamentos efetuados pelos condôminos, o recolhimento de guias e comprovações do PIS/COFINS/DUAM, a

emissão anual da DIRF, RAIS, e outros. Um síndico que não detenha o conhecimento necessário à gestão do condomínio, pode sofrer consequências desastrosas.

De acordo com Avvad (2004), competem ao síndico ainda como atribuições dentro do condomínio:

- ✓ Convocar assembléia e exercer a administração interna da edificação;
- ✓ Representar ativa e passivamente, em qualquer juízo ou fora dele, em qualquer instância e repartição, praticando os atos em defesa dos interesses comuns;
- ✓ Cumprir e fazer cumprir a convenção e o regulamento interno;
- ✓ Orientar aos condôminos que sejam cumpridas as normas estabelecidas na convenção condominial e no regulamento interno;
- ✓ Comunicar a existência de qualquer procedimento imediatamente à Assembléia seja administrativo ou judicial;
- ✓ Zelar pelas partes comuns e prover os condôminos dos serviços necessários;
- ✓ Cuidar do orçamento anual da receita e despesa; prestar contas à Assembléia;
- ✓ Cobrar a taxa condominial e as multas devidas;
- ✓ Contratar o seguro da edificação.

Percebe-se que o síndico precisa estar conectado a pessoas e empresas prestadoras de serviços que possam atender e solucionar emergências nos diversos setores da administração condominial, quando estas vierem a ocorrer.

2.5.2 Terceirização do Síndico

De acordo com Brasil (2007), o Novo Código Civil (Lei nº 10.406, 2002), no Art. 1.348. / § 1º, poderá a assembleia investir outra pessoa, em lugar do síndico, em poderes de representação; e no Art. 1.348. / § 2º, o síndico pode transferir a outrem, total ou parcialmente, os poderes de representação ou as funções administrativas, mediante aprovação da assembleia, salvo disposição em contrário da convenção.

O síndico pode ser pessoa física ou jurídica. Isso significa que o condomínio pode delegar a função a uma pessoa de fora do condomínio. A contratação do síndico não morador deve ser decidida, colegiadamente, pela Assembleia Geral. Eles são chamados de síndicos profissionais, ou seja, pessoas contratadas pelos condôminos,

quando não há entre os estes interesse em assumir a administração do edifício. Esse tipo de Síndico é uma tendência, sobretudo, quando o condomínio é grande demais para ser administrado por um proprietário que, impedido por compromissos pessoais, não dispõe de tempo suficiente. (ROCHA, 2009).

Porque a função do síndico comporta alta responsabilidade, ao representar uma coletividade e seus interesses, é imprescindível que o síndico detenha conhecimento administrativo que o habilite para o exercício da função.

A relevância da figura do síndico profissional cresce diante de tal responsabilidade. Assim, a terceirização do síndico profissional com suas habilidades em gestão condominial, visa trazer e manter de forma eficaz o condomínio bem administrado.

2.5.3 A Importância do Síndico Profissional

É cada vez mais comum os condôminos travarem uma verdadeira batalha para eleger um síndico, seja porque não há candidatos ou porque o candidato não agrada a maioria. Por lei, todo condomínio precisa ter um representante legal. Foi da necessidade imposta por lei, de que todo condomínio tenha um representante legal, que nasceu a figura do “Síndico Profissional”, ou como preferem alguns, do “gestor de condomínios”.

Em condomínios com muitos problemas, onde ninguém quer assumir o cargo, ele é altamente recomendável, desde que tenha experiência prática e teórica em administração, algumas noções de contabilidade, recursos humanos, direito, entre outras. Deve ser participativo, comunicativo, líder, disciplinado, organizado e um bom negociador pra tratar com os fornecedores, mas, acima de tudo, ele deve ser alguém que saiba mediar e pacificar conflitos.

Aliás, esse é o grande desafio do síndico profissional: mediar conflitos e administrar bem o patrimônio dos outros, com serenidade. (KARPAT, 2002).

A legislação não impede a contratação de um síndico profissional, considerando o disposto no §4º do art. 22 da Lei n.º 4.591/64, que diz: "ao síndico, que poderá ser condômino ou pessoa física ou jurídica estranha ao condomínio, será fixada a

remuneração pela mesma assembleia que o elege, salvo se a Convenção dispuser diferentemente".

Assim, o síndico profissional pode ser pessoa física ou jurídica: ou é um profissional autônomo contratado ou uma empresa prestadora de serviços, sem vínculos trabalhistas com o condomínio. (ROCHA, 2009).

A estrutura administrativa do condomínio pode ser alterada com a presença do síndico profissional, que não mora no prédio e costuma exercer a função em vários edifícios. Entretanto, vale salientar que o síndico pode ser pessoa estranha ao condomínio, mas o subsíndico e os conselheiros, obrigatoriamente, devem ser proprietários e residentes.

A responsabilidade civil e criminal do condomínio passa a ser única e exclusiva do síndico profissional contratado. Por isso, os condôminos devem tomar a decisão correta ao escolher o futuro gestor do condomínio. O contrato celebrado entre o síndico profissional e o condomínio sujeita ambos às especificações acordadas. O sucesso da gestão depende muito da boa comunicação entre as três partes: síndico profissional, a administradora e o condomínio (subsíndico e conselho). (KARPAT, 2002).

Os condôminos devem ficar atentos que terceirizando o gerenciamento do edifício, não estão se livrando de suas responsabilidades totalmente, uma vez que existem obrigações de ambas as partes, e assim, terão que acompanhar os serviços prestados, fornecer as informações e documentos necessários, cumprir fielmente o que ficou estabelecido no contrato. Desse modo, os moradores podem, periodicamente, avaliar a qualidade dos trabalhos executados, acompanharem os resultados e efetuar correções, se necessário.

Atualmente, poucos condôminos se dispõem a assumir a responsabilidade de conduzir a administração do condomínio onde moram, por motivos os mais variados, entre eles:

- ✓ Dificuldade para compatibilizar o tempo necessário à realização de atividades profissionais e familiares com a demanda dos assuntos do condomínio;
- ✓ Hipótese de conflitos entre vizinhos, em decorrência da obrigação de fazer cumprir as normas e regulamentos do condomínio, podendo até mesmo gerar inimizades na esfera pessoal;

✓ Possibilidade, mais comum do que possa parecer, de ser acordado no meio da noite por vizinho (a) incomodado (a) com problemas os mais variados, desde mosquitos voando no seu (dele) apartamento até a música de um bar ou boate próxima ao prédio que o (a) esteja impedindo de conciliar o sono.

Na visão de Karpát (2002), a figura do síndico profissional vem se firmando nas grandes metrópoles, por razões adversas dos condôminos e também pela necessidade de imprimir cunho empresarial à administração dos condomínios, cada vez mais sujeitos a diversos tipos de fiscalização governamental.

Outra razão para justificar a contratação de síndico profissional, é que a simples implantação de processos gerenciais e empresariais à administração do condomínio pode proporcionar em curto prazo uma real economia de recursos financeiros.

Na percepção de Maciel (2002), seja o síndico condômino ou não, este não pode, em nenhuma hipótese, ser considerado empregado do condomínio, não podendo o seu pró-labore confundir-se com salário.

Para o síndico profissional o condomínio é um cliente, ao qual ele deve prestar o melhor serviço possível. Para isso é remunerado e, para isso será cobrado. Quanto melhor seu trabalho, melhores serão suas referências.

2.6 Tendência de Mercado

De acordo com Chiavenato (2008), mercado é o local físico, como o mercado municipal, uma região ou zona, como a Zona Franca de Manaus ou virtual, como os sites de compras de Internet, em que as pessoas vendem e compram bens e serviços.

No entanto, a palavra mercado também pode ser utilizada para definir um tipo específico de consumidor, ou de fornecedor, independentemente do local. Como exemplo, o mercado de automóveis, mercado de capitais, mercado imobiliário, entre outros.

Na opinião de Dias (2003), mercado é o conjunto de pessoas e/ ou organizações cujas necessidades podem ser satisfeitas por produtos ou serviços e que dispõem de renda para adquiri-las.

Entende-se que o mercado representa um conjunto de transações em que há, de um lado, a oferta e, de outro, a procura por pessoas ou empresas que desejam comprar ou vender bens ou serviços.

Tendência é o ato de optar por algo, uma escolha entre várias alternativas, ou uma vontade natural espontânea, que se transforma em um comportamento com ou sem a devida consciência do indivíduo. (BAKER, 2005).

As tendências são sinais de previsão, marcadas por acontecimentos, eventos e fatos, como datas comemorativas, estações do ano, modismos da época, e grandes campanhas que fazem a sua própria tendência, influenciando o comportamento das pessoas.

Para Kotler (2000), tendência de mercado é o fator fundamental para determinar o sucesso ou fracasso de uma organização. No entanto, é necessário fazer uma análise e acompanhamento do mercado no qual se está inserido para manter-se competitivo.

Percebe-se que a tendência de mercado é simplesmente a direção geral para a qual os bens e serviços se movimentam para cima, para baixo ou se estabilizam. No meio empresarial é muito importante observar esta oscilação, com o objetivo de antecipar problemas e soluções, criando e definindo as melhores estratégias de atuação.

Há uma tendência de crescimento do mercado imobiliário, devido a alterações do estilo de vida e aumento no padrão residencial urbano. Diferentes classes sociais apresentam esta tendência, ao optar em viver em condomínios verticais e horizontais, objetivando conforto, segurança e, principalmente, a melhoria de sua qualidade de vida.

2.6.1 Mercado de Condomínios

O crescimento da economia do Estado de Goiás reflete-se na estabilidade do mercado imobiliário goianiense, um dos mais estáveis entre as capitais. O reflexo disso pode ser visto no mercado imobiliário de Goiânia. O vice-presidente da Associação das Empresas do Mercado Imobiliário de Goiás (ADEMI-GO)¹, Álvaro Castro Morais, numa entrevista ao Jornal Opção, esclarece que Goiânia é a capital brasileira que, nos últimos quatro anos, tem apresentado maior estabilidade no setor. Estimulado pelo crescimento da capital, o mercado condominial experimenta forte expansão, tanto para atender à demanda por moradia de brasileiros de outros estados que migram para Goiânia, como à dos próprios moradores da cidade que buscam opções mais seguras para suas famílias.

¹ Disponível em <<http://www.jornalopcao.com.br>>. Acesso em: 03 mar. 2010.

O presidente do Sindicato da Indústria da Construção Civil do Estado de Goiás (SINDUSCON-GO), Joviano Teixeira Jardim, afirma que o mercado de imóveis tipo vertical e horizontal em Goiânia está em crescimento. Ele vê um aumento da procura por esse tipo de imóvel e, na preocupação com a qualidade do empreendimento, um reflexo do crescimento da economia no Estado, que, em sua opinião, tem, como um dos principais fatores, a vinda de grandes empresas para Goiás. Além disso, conta que os condomínios comerciais também apresentam altas taxas de crescimento, devido à busca por segurança e facilidade no momento das aquisições imobiliárias. Por isso, o aumento no número de *shoppings centers* e prédios de escritórios.

2.7 Tipos de Condomínio

O condomínio origina-se de uma edificação ou construção, que pode apresentar-se em forma de conjunto de unidades em loteamento (ex.: casas) ou edifício de pavimentos (ex.: apartamentos, salas, lojas, etc.) da qual constam unidades privativas autônomas, de uso exclusivo, e partes que são propriedade comum dos condôminos. Estes condomínios apresentam-se na forma horizontal (casas/sobrados) ou vertical, (prédios) residencial ou comercial. (AVVAD, 2004).

Caldeira (2000) relata que esse novo conceito de moradia articula cinco elementos básicos: segurança, isolamento, homogeneidade social, equipamentos e serviços. A imagem que confere o maior status (e é mais sedutora) é a da residência enclausurada, fortificada e isolada. Um ambiente seguro no qual alguém pode usar vários equipamentos e serviços e viver só, com pessoas percebidas como iguais.

Os condomínios horizontais e verticais constituem uma mudança no padrão residencial urbano, cujo espaço é reorganizado, na medida em que diferentes classes sociais passam a viver próximas umas das outras, separadas por barreiras como os muros e as grades, com os sistemas eletrônicos de controle e identificações.

2.7.1 Condomínio Vertical

Na visão de Avvad (2004), condomínios verticais são edifícios ou prédios de apartamentos ou salas comerciais, pois as unidades estão construídas umas sobre as outras (denominados por alguns "condomínios por andares").

O condomínio vertical tem unidades autônomas onde cada uma tem identificação própria, diferente da outra, funcionando como residência particular. Por outro lado, tem também áreas e dependências de uso comum a todos os moradores, tais como: *playground*, jardim, piscina, sala de jogos, etc. A utilização desses últimos deve ser orientada por regras estabelecidas de comum acordo entre os condôminos e previamente fixadas no Regulamento Interno.

Condomínio vertical é uma tendência que, cada vez mais, rima com conforto, segurança própria, alarmes, controle de entrada e saída e, principalmente, com um estilo de vida atual. Os aspectos variam conforme o perfil do público ao qual se destina o empreendimento. Neste quesito, o endereço conta muito, quando significa economia também de tempo para o morador, ao oferecer facilidades e serviços de que precisa, como fácil acesso a outros bairros e saídas da cidade, proximidade ao local de trabalho, à escola dos filhos, ao supermercado, à igreja, entre outros, reforçando o conceito de busca por uma melhor qualidade de vida.

2.7.2 Condomínio Horizontal

O conceito de condomínio horizontal é o de conjunto de casas, sobrados, residências, construídos no mesmo plano, ou seja, um ao lado do outro, ou com pouca distância entre si, mas dentro de um mesmo terreno, que permite a privacidade para todos os moradores e ainda propicia toda e qualquer atividade de lazer coletivo. (KARPAT, 2002).

A diferença dos condomínios horizontais em relação aos verticais se dá no espaço dispensado para a localização de equipamentos de uso coletivo, tais como praças, pista de caminhada, quadras esportivas, campo de futebol, tênis e golfe. Nestes casos, geralmente se apresentam em grandes dimensões e um plano de construção das casas, em espaços fechados, monitorados por sistemas de segurança e oferecendo toda a estrutura de um estilo de vida adequado a seus moradores.

Mais recentemente, os condomínios horizontais ou fechados começaram a surgir como opção de moradia com mais espaço, lazer e segurança, com as características próprias de morar numa casa, mas com o quintal partilhado com os vizinhos. Estes são construídos geralmente mais longe dos centros urbanos, proporcionando aos

condôminos mais liberdade para os filhos brincarem, em contato com a natureza e livre do perigo das ruas.

2.7.3 Condomínio Comercial

O condomínio comercial é destinado a lojas ou salas comerciais que exigem contato com o público, para atender diversos tipos de empresas, sempre ligadas à prestação de serviços, em diferentes segmentos e com um grau de exigência maior quanto a itens de conservação e segurança, como ar condicionado, Internet coletiva, aluguel para o topo das antenas entre outros.

Segundo Avvad (2004), os condomínios comerciais obedecem à mesma legislação dos residenciais, com eleição de síndico ou transferência, total ou parcial, dos poderes de representação e funções administrativas, a outrem, mediante aprovação da Assembléia, salvo disposição em contrário da Convenção Condominial, que se destina disciplinar o uso dessas áreas comuns. Convenção esta que deve ser registrada no Cartório de Registros de Imóveis.

3 METODOLOGIA

Para Lakatos e Marconi (2005), elaborar um trabalho científico requer uma metodologia, que significa conjunto de técnicas e teorias utilizadas para elaboração de pesquisa científica, efetuando conceitos e indicadores que transformam a visão e o raciocínio clínico na formação e análise do projeto científico.

A metodologia utilizada neste artigo baseou-se na pesquisa bibliográfica, caracterizada como um estudo teórico e considerado o passo inicial de toda a pesquisa científica, bem como explorar novas áreas, constituído principalmente de livros, artigos científicos e periódicos. (LAKATOS E MARCONI, 2005). Tal embasamento bibliográfico reúne e sistematiza conhecimentos sobre a temática pesquisada, com certo pioneirismo, por ainda ser um tema relativamente novo.

4. APRESENTAÇÃO DO SÍNDICO PROFISSIONAL

Atualmente, é cada vez mais comum o surgimento de impasses entre condôminos no processo de eleição de um síndico, seja pela falta de candidatos ou pela ausência de adesão da maioria em relação ao pretendente. Foi dessa necessidade que surgiu a figura do “Síndico Profissional”.

A contratação do síndico que não seja morador do condomínio deverá ser decidida pela Assembleia Geral, pelo prazo máximo de dois anos, com a possibilidade de reeleição. Essa figura recebe o nome de síndico profissional, uma personagem cuja gênese se dá na ausência de interesse de um condômino em particular assumir a gestão do condomínio. Esse tipo de síndico confere, dentre as vantagens já citadas, a liberação da carga de responsabilidade civil e criminal do condômino que assume o cargo sem experiência, a introdução de um cunho empresarial à administração dos condomínios, cada vez mais sujeitos a diversos tipos de fiscalização governamental.

A magnitude da responsabilidade do síndico repousa no fato de que representa uma coletividade e os seus interesses, tornando-se apto para representá-la em judicial ou extrajudicialmente. É neste prisma que a importância de que o síndico profissional tenha conhecimento administrativo para exercer a função que não abrange apenas o mero empenho na conservação e guarda das partes comuns do condomínio, mas também a contratação de empresas e pessoas destinadas ao atendimento e solução das possíveis emergências nos diversos setores da administração condominial.

Outro aspecto que endossa a terceirização da atividade de síndico é que a falta de conhecimento de gestão condominial pode culminar em prejuízos para com as responsabilidades do síndico. Assim, a figura do síndico profissional, com suas habilidades em gestão condominial, acarreta vantagens pela sua isenção, reduzindo os desgastes e vínculos emocionais que possam favorecer a qualquer morador ou funcionário; além de que seu trabalho se dá em função da redução dos custos, da maior geração de receita líquida, do exercício de maior controle financeiro, aí inclusas as providências para a redução da inadimplência de taxas condominiais, e zelo pelo cumprimento da Convenção Condominial e do Regulamento Interno. Neste sentido, ele deve participar, deliberativamente, de assembleias, além de aperfeiçoar os processos de seleção e recrutamento de pessoal. É também atividade do síndico profissional a implantação de processos gerenciais, empresariais à administração do condomínio que

podem proporcionar, em curto prazo, uma real economia de recursos financeiros e a valorização do patrimônio dos condôminos.

O síndico profissional deve, dentre outras obrigações, manterem contato direto com o contador; efetuar o gerenciamento do contrato de prestação de serviços da empresa que terceiriza a zeladoria, portaria e limpeza (se houver); informar seu expediente, se diário, semanal ou quinzenal, visando à manutenção e à conservação predial; assessorar na contratação de prestadores de serviço; auxiliar na escolha dos seguros, em obediência à legislação pertinente; atender, prontamente, a todos os condôminos, independente de serem conselheiros ou não e, principalmente, como será tratado às situações de emergência.

Na administração do condomínio o síndico profissional terá que gerir em conjunto com o conselho fiscal, formado por condôminos (a quantidade de conselheiros é particular de cada convenção), estes por sua vez terá a função de fiscalizar os trabalhos, que devem ser realizados com total transparência e lisura.

O sucesso da gestão condominial depende muito da boa comunicação entre as três partes: o síndico profissional, a administradora se houver e o condomínio (subsíndico e conselho).

O síndico profissional já é uma realidade há vários anos nas grandes metrópoles como São Paulo e Rio de Janeiro. Sua faixa remuneratória varia entre R\$ 800,00 e R\$ 4.000,00 mensais que é calculada com base na arrecadação ordinária ou na quantidade de apartamentos e não gera qualquer vínculo empregatício com o condomínio. Ressalta-se que todos os impostos são pagos pela empresa prestadora de serviços na área de terceirização, o que não ocorre no caso de o síndico ser do condomínio (contribuinte individual). Em tais circunstâncias recolhe 31% ao INSS, sendo 11% retidos do síndico, seja da remuneração ou pela isenção do pagamento da taxa condominial e mais 20% de responsabilidade do condomínio.

Ao contratar um síndico profissional, o condomínio deve solicitar uma proposta detalhada, por escrito, sobre a prestação do serviço, verificar referências, visitar os condomínios em que o candidato trabalha ou trabalhou, agendar uma reunião para conhecer melhor seu perfil, comprovar a experiência declarada (teórica e prática), inclusive levantar seus antecedentes criminais.

A responsabilidade civil e criminal do condomínio passa a ser de responsabilidade única e exclusiva do profissional contratado. Por isso, os condôminos devem tomar a decisão mais acertada ao escolher o futuro gestor.

Os condôminos devem ter em mente que a terceirização do gerenciamento do edifício não os isenta de suas responsabilidades, uma vez que existem obrigações de ambas as partes e, assim, devem acompanhar os serviços prestados, fornecer as informações e documentos necessários, além de cumprir fielmente o que os termos contratuais. Desse modo, os moradores podem, periodicamente, avaliar a qualidade dos trabalhos executados, acompanhando os resultados e corrigi-los, se necessário.

Para que o síndico profissional se estabeleça no mercado deve ser participativo, comunicativo, disciplinado, organizado, líder, um bom negociador e, principalmente, administrar bem o patrimônio de terceiros, com serenidade.

Para o síndico profissional o condomínio é um cliente, ao qual ele deve prestar o melhor serviço possível. Para isso é remunerado e será cobrado de acordo com o contrato firmado entre as partes. A qualidade de seu trabalho deve interferir, num primeiro momento, na qualidade de suas referências e, num segundo, na construção e solidificação de uma carreira.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo apresentar a terceirização do síndico profissional, a nova tendência do mercado para os condomínios verticais, horizontais e comerciais na região de Goiânia e Aparecida de Goiânia, especificando os modelos de gestão condominial e definindo as atividades do gestor profissional, com intuito, sobretudo de liberar a carga de responsabilidade civil e criminal do condômino que assume o cargo sem experiência e também a necessidade de imprimir cunho empresarial à administração da co-propriedade, cada vez mais sujeita a diversos tipos de fiscalização governamental.

Para gerir os condomínios, a escolha e a decisão do modelo de gestão cabem aos moradores, que muitas vezes não sabem das responsabilidades que o síndico terá na sua gestão. Como medida de economia, evitando-se os gastos com administradoras profissionais, a autogestão desponta como escolha mais eficiente, consistindo na

atuação do o síndico como próprio gestor. Em seguida, a co-gestão, na qual o síndico é subsidiado por assessoria especializada, destaca-se como a mais adotada, abarcando custos intermediários. Finalmente, a terceirização, modelo segundo o qual o condomínio contrata um prestador de serviços para executar uma tarefa que não esteja relacionada ao seu objetivo principal, destaca-se pela eficiência embora não pelo custo remuneratório imediato.

O síndico de um condomínio precisa ser uma pessoa organizada, coerente, capaz de trabalhar sobre pressão e de vencer desafios e de não se intimidar diante dos problemas, além de aceitar críticas e sugestões. Ter conhecimentos, muitos indispensáveis e imprescindíveis para gerir, tais como: domínio sobre finanças; conhecer as particularidades do setor de condomínios; a legislação federal, a Convenção Condominial e seu Regimento Interno; as entidades representativas do setor; as empresas prestadoras de serviços de manutenção; empresas administradoras de condomínio e fornecedores da copropriedade.

A partir desta responsabilidade, é possível perceber o quanto se requer de um síndico de condomínio, de quem se espera uma boa gestão. É nessa hora que, alternativamente, o condomínio pode considerar a oportunidade de profissionalizar a administração, por meio da contratação de um síndico profissional.

Este projeto é composto a partir da prestação de serviços na área de terceirização de síndico profissional enquanto tendência de mercado. Que pode ser autônomo ou com a criação de uma empresa, esta deverá ter endereço fixo, formalizar o empreendimento e registrar o contrato social na Junta comercial do seu Estado; obter o CNPJ (Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica), junto a Secretaria da Fazenda da Receita Federal; a inscrição no Cadastro do Contribuinte Municipal, para obter o alvará de funcionamento, junto a Prefeitura do município sede da empresa e outros documentos pertinentes, que um profissional da área como o contador auxiliará para a abertura da empresa.

Para desempenhar a função de administrador, este deverá ter registros no Conselho Regional de Administração (CRA). Devido ao alto grau de complexidade para que uma empresa seja inserida e estabelecida no mercado, é primordial a elaboração de um plano de negócios e de um planejamento estratégico função do administrador, para que os objetivos sejam alcançados.

O papel do gestor é o de representante legal do condomínio e a sua atuação equipara-se a de qualquer outro tipo de negócio, ou seja, alguém que tem limite para agir. Afinal, uma boa gestão condominial é facilmente avaliada a partir de seus balancetes, das boas condições das instalações, dos recursos materiais e tecnológicos e do estado de conservação das suas áreas comuns. Em caso de má-administração, o síndico profissional pode ser demitido sem os constrangimentos que o afastamento de um síndico-proprietário provocaria.

O síndico profissional já é uma alternativa e realidade há vários anos nas grandes metrópoles, como São Paulo e Rio de Janeiro, com salários baseados na arrecadação ordinária ou na quantidade de apartamentos e sem geração de qualquer vínculo empregatício com o condomínio.

Portanto, foram apresentadas todas as etapas do trabalho e alcançado o objetivo proposto, para que os condomínios tenham conhecimentos básicos o quanto pode ser mais benéfico repassar as responsabilidades do síndico sem experiência, para um síndico profissional, com conhecimentos e habilidades pertinentes ao cargo.

Este trabalho enfatizou, via articulação entre o pensamento de relevantes autores, o quanto é importante ter profissionais preparados e qualificados para gerir e valorizar o patrimônio.

Vale ressaltar que a autora tem um plano de negócios e um planejamento estratégico, a fim de realçar essa nova tendência do mercado latente como esse.

Conclui-se que, embora os condomínios não comercializem bens e serviços, nem visem o lucro, detém as obrigações contábeis, financeiras e trabalhistas, para efeitos de fiscalização. São consideradas empresas, e a decisão de partir para terceirização de um síndico profissional pode ser vista como uma tendência, sobretudo pela liberação da carga de responsabilidade civil e criminal do condômino que assume o cargo sem experiência e seguramente a busca por uma assessoria completa para a tranquilidade do gerenciamento condominial.

PROFESSIONAL RECEIVER: A New Market Trend

ABSTRACT: This article aims to present the outsourcing of the apartment manager into the character of the professional apartment manager as a new tendency of the market for condominiums, apartment complexes and townhouses, even when for commercial purposes, in the boundaries of Goiânia and Aparecida of Goiânia. By law, every condominium needs to have a procurator what is not always an easy task for joint

owners. That is due either because of the lack of candidates or the lack of acceptance of the group in relation to the candidate one. The study has been based on bibliographical research, methodology, presentation of professional liquidator and on the creation of a company. To explain clearly and objectively the issue, they used books, papers and periodicals, which brought together knowledge about the topic searched as: strategic management and business in general and specifically of condominiums, describing the types of existing management in the same and, most importantly, what the professional trustee and its nuances. Concepts were discussed in order to provide sufficient information to assist the tenants with respect and outline why the professional trustee can be seen as a market trend. We conclude that this new type of professionals skilled in managing condominium, is intended mainly to release the burden of civil and criminal liability of the joint owner who takes over for inexperienced and also by the need to print the stamp business administration of condominiums, increasingly subject to various types of government oversight.

Keywords: Administration. Condominium. Apartment manager. Outsourcing.

REFERÊNCIAS

AVVAD, Pedro Elias. **Condomínio em edificações no Novo Código Civil** (comentado). Rio de Janeiro: Renovar, 2004.

BAKER, Michael J. **Administração de marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

BRASIL, **Códigos Civil; Comercial; Processo Civil; Constituição Federal**. Obra coletiva de autoria da Editora Saraiva com colaboração de Antonio Luiz de Toledo, Márcia Cristina Vaz e Livia Céspedes. 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CALDEIRA, Teresa Pires do Rio. **Cidade de Muros**. Crime, segregação e cidadania. São Paulo: Edusp, 2000.

CAVALCANTE JUNIOR, Ophir. **A terceirização das relações laborais**. São Paulo: LTr, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

_____. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

CONTRERAS, Lorena del Carmem; DOLCI, Maria Inês R. Landini. **Guia do Condomínio**. São Paulo: Globo, 2001.

COSTA, Eliezer Arantes da. **Gestão estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2004.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva, 2003.

FARIA Aparecido. **Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho.** São Paulo: Hucitec, 1994.

KARPAT, Gabriel. **Condomínio: orientações e prática.** 7.ed. Rio de Janeiro: Forense, 2002.

KOTLER, Philip. **Administração de Marketing.** 10.ed. São Paulo: Pearson, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MACIEL, Alberto de Andrade. **Prática Administrativa e Jurídica do Condomínio.** São Paulo: Cultural Paulista, 2002.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ROCHA, Vanderlei Aragão. **Síndico-administrador: a ciência da administração na gestão de condomínios.** Porto Alegre: Escola de Síndicos, 2009.

ROSA. Sici Adriana. **Imóveis de Luxo.** Jornal Opção On-Line. Goiânia, 21 mai. 2005. Disponível em: <<http://www.jornalopcao.com.br>>. Acesso em: 03 mar. 2010.

SAGUCHI, Luiz Teluo. **Gestão empresarial: Organize a sua Empresa para Gerar Resultados.** São Paulo: Navegar, 2006.

SILVA, Edson Aurélio da; OLIVEIRA Jayr Figueiredo de; PRADO Jonas. **Gestão de negócios.** São Paulo: Saraiva, 2005.