

# SÍNDICO: TENDÊNCIAS, PERFIL E FORMAS DE GESTÃO



-----

## NÚMERO 6 - ABRIL DE 2014

AABIC Orienta é um informativo periódico da AABIC - Associação das Administradoras de Bens Imóveis e Condomínios de São Paulo, destinado aos associados e ao mercado de administração condominial e imobiliário. A impressão será feita para fins de divulgação definidos pela Diretoria e, mediante reembolso de custos, por solicitação das associadas para distribuição a seus clientes.

**Coordenação Geral:** Diretoria de Condomínios

**Tiragem Inicial:** 30000 exemplares

**Endereço:** Rua Estados Unidos, 89 - Jardim Paulista  
01427-000 - São Paulo - SP

**Telefone / Fax:** (11) 3887-3372

**Website:** [www.aabic.org.br](http://www.aabic.org.br)

**E-mail:** [info@aabic.org.br](mailto:info@aabic.org.br)

Proibida a reprodução total ou parcial desta publicação.



Este jornal foi impresso em papel reciclado

## SÍNDICO: TENDÊNCIAS, PERFIL E FORMAS DE GESTÃO

### Quem é o Síndico?



O síndico é o representante legal do condomínio e é responsável por zelar pela manutenção do condomínio e pelo bem estar e segurança dos condôminos. Eleito em assembleia geral para um mandato não superior a dois anos, com possibilidade de reeleição, conforme a Convenção do empreendimento, o síndico assume a responsabilidade de cuidar do bem comum e coordenar as ações necessárias para preservar o patrimônio de muitos.

Como em uma empresa, o síndico detém a gestão do condomínio e busca manter a ordem e o funcionamento dos procedimentos necessários para a boa convivência e harmonia coletiva. Ao mesmo tempo, é recorrente sofrer com críticas e cobranças em sua administração, já que poucos se lembram que o princípio democrático sempre regerá as principais deliberações dos condôminos, ou seja, a maioria é quem vai determinar os rumos dos diversos aspectos cotidianos do condomínio, observado, em determinados assuntos, o quórum previsto em lei.

Contudo, o síndico não está sozinho. A gestão condominial conta também com a participação de um subsíndico e dos Conselhos Consultivo e Fiscal, que auxiliam o síndico na tomada de decisões e na solução de problemas, e com a importante presença e apoio de uma administradora de condomínios. Esta empresa tem papel fundamental no dia a dia do empreendimento, e principalmente no auxílio ao síndico, pois além de assumir inúmeras obrigações administrativas e burocráticas, orienta nos assuntos mais específicos, desde os que abrangem as questões financeiras, até aqueles relacionados à orientação técnica e jurídica. Somente com este suporte, o síndico terá a tranquilidade e acumulará o *know-how* necessário para cumprir com suas atividades de forma eficaz e eficiente.

---

**Confira algumas competências básicas deste protagonista do condomínio, para as quais sempre poderá contar com o apoio da Administradora:**

- *Convocar as assembleias dos condôminos;*
- *Representar, ativa e passivamente, o condomínio, em juízo ou fora dele;*
- *Dar imediato conhecimento à assembleia da existência de procedimento judicial ou administrativo de interesse do condomínio;*

- *Cumprir e fazer cumprir a convenção, o regimento interno e as determinações da assembleia;*
- *Diligenciar a conservação e a guarda das partes comuns e zelar pela prestação dos serviços que interessam aos possuidores;*
- *Elaborar o orçamento anual;*
- *Prestar contas;*
- *Cobrar dos condôminos o rateio das despesas e eventuais multas;*
- *Efetuar seguro da edificação.*

Quando se comenta o papel do síndico e suas funções, deve-se lembrar que seu rol de responsabilidades tem aumentado gradativamente e as funções tem se tornado mais complexas, em especial com os novos padrões e conceitos de empreendimentos, que apresentam variadas opções de serviços, além do porte e número de unidades nos condomínios com diversas torres. Porém, independentemente das características do condomínio, a essência do cargo do síndico se mantém, cumprindo a Convenção, o Regimento Interno e as determinações estabelecidas nas assembleias.

Em uma metrópole como São Paulo, o tempo tornou-se um bem precioso, e vem sendo mais difícil encontrar um morador disposto a se dedicar à atividade ou que possa fazê-lo de maneira plena e satisfatória, em especial nos condomínios maiores e mais complexos, mas também nos condomínios chamados “clássicos”. A tarefa tem sido vista por muitos como, no mínimo, desafiadora e este cenário abre espaço para algumas alternativas, como a contratação de uma administradora de condomínios que possa também prestar este serviço, assumindo o cargo, além de suas atribuições, ou a contratação de um síndico terceirizado, figura cada vez mais frequente no mercado condominial.

No entanto, é relevante lembrar que a grande maioria dos condomínios adota a gestão própria, por meio da eleição de condôminos interessados e que participam de uma forma colaborativa na gestão. Estes empreendimentos se caracterizam por uma maior facilidade de se tomar ações, em cada uma das esferas de decisão do condomínio, e apresentam menor grau de conflitos e pendências, pois as responsabilidades podem ser distribuídas para a equipe eleita. Independente do caminho escolhido, além das precauções necessárias para cada modalidade, é preciso ter em mente que a função do síndico é fundamental e obrigatória, e os interessados devem contar com o máximo suporte do Corpo Diretivo e dos demais condôminos.



O síndico desempenha um papel fundamental para o bom funcionamento de qualquer empreendimento imobiliário. Como representante legal do condomínio, deve atuar visando o interesse comum dos moradores e suas funções são estabelecidas pelo artigo 1.348 do Código Civil, como forma de subsidiar seu trabalho e conduta. Atividades como convocar assembleias de condôminos, garantir a contratação do seguro da edificação, supervisionar os profissionais responsáveis pela manutenção e limpeza e realizar a prestação de contas dos recursos do condomínio são algumas, dentre várias tarefas vitais para o bem estar coletivo, presentes na rotina do síndico.

Para cumpri-las, não existe pessoa mais habilitada do que um condômino morador com disposição e particularmente interessado nesses objetivos fundamentais, ou seja, preocupado também com sua qualidade de vida e com seu investimento. Esta figura representa o exercício democrático da vida em condomínio, já que os condôminos elegem por voto livre quem deverá representá-los, muitas vezes concedendo a isenção do pagamento do condomínio ou uma remuneração fixa. Longe de apenas cumprir uma obrigação, o morador que se dispõe a ser síndico assume um compromisso não só com a propriedade coletiva, mas com a individual, trabalhando por um espaço que é de todos.

---

### Confira as principais vantagens e desvantagens do Síndico Condômino:

#### Pontos positivos

- *Comprometimento e interesse na conservação do patrimônio;*
- *Vivência no condomínio e profundo conhecimento do empreendimento;*
- *Facilidade de tempo e localização para resolver eventuais problemas;*
- *Maior influência de mediação de conflitos, devido à maior proximidade com os condôminos;*
- *Maior segurança e redução de custos.*

#### Eventuais pontos negativos

- *Desgaste na relação com os vizinhos em situações de conflito interno ou em relação ao condomínio;*
- *Vínculo emocional com condôminos e funcionários;*
- *Falta de experiência para negociar e fiscalizar fornecedores e prestadores de serviço;*

- *Indisposição de tempo por conciliar com outro trabalho;*
- *Constrangimento, no caso de insatisfação dos demais condôminos.*

Apesar de muitas vezes não deter todo o conhecimento técnico necessário, o síndico condômino pode prestar uma assistência completa, pois está presente no dia-a-dia, concentrando sua atenção nas necessidades por ele particularmente conhecidas. Conhecendo melhor o empreendimento, em geral conta com mais subsídios para se relacionar com moradores e profissionais que ali trabalham. Fazer parte da rotina do condomínio é um fator importante para solucionar seus problemas.

Existem numerosos cursos preparatórios no mercado para que o morador se especialize na área que tem mais dificuldade, e dessa forma, possa exercer o cargo com mais consciência e tranquilidade. Para as questões práticas e demais obrigações, ele pode contar com os serviços da administradora, transferindo para a empresa, as tarefas burocráticas, e aquelas que exigem maior conhecimento e técnica. Com o auxílio desta empresa, o síndico condômino é capaz de conduzir uma gestão com excelência, até mesmo nos empreendimentos com maior demanda, montando uma equipe adequada para auxiliá-lo.

Com a burocracia gerenciada pela administradora, basta que o síndico assuma as decisões cotidianas, mantenha o condomínio em dia com suas obrigações e zele pelo patrimônio e pelas reservas financeiras, elaborando calendários de manutenção periódica e direcionando as sugestões e críticas dos moradores, por exemplo. Vale lembrar que, além do síndico, os conselheiros e o subsíndico, também eleitos em assembleia, devem contribuir para a gestão condominial, viabilizando um sistema de administração participativa.

## Síndico Contratado/Terceirizado



Em alguns condomínios, tendo em vista a ausência de candidatos dispostos a ocupar o cargo de síndico, ou mesmo, por dissidências internas, a comunidade resolve optar pela contratação de uma terceira pessoa. O Código Civil, em seu artigo 1.347, “A assembleia escolherá um síndico, que poderá não ser condômino para administrar o condomínio, por prazo não superior a dois anos, o qual poderá renovar-se”, prevê esta possibilidade, podendo o síndico não ser um morador ou proprietário de unidade no empreendimento. Assim, abre-se a oportunidade de contratação de um síndico terceirizado, sendo certo que este pode ser um “profissional”, uma pessoa já experiente nesse mister ou não. Na hipótese de vedação desta contratação na Convenção Condominial, prevalece o estabelecido no documento.

---

### Confira as principais vantagens e desvantagens da modalidade:

#### Pontos positivos

- *Experiência e conhecimentos específicos;*
- *Imparcialidade em conflitos;*
- *Relacionamento profissional com moradores e funcionários;*
- *Relacionamento profissional com prestadores de serviços e fornecedores.*

#### Pontos negativos

- *Não acompanha de perto os acontecimentos cotidianos;*
- *Elevação nos custos;*
- *Menor autonomia, pois suas decisões mais importantes ficam vinculadas ao Conselho Consultivo e/ou Assembleia Geral.*

O síndico terceirizado recebe remuneração como qualquer outro prestador de serviços autônomo e, por esta razão, não possui vínculo empregatício com o condomínio. Para a contratação, algumas cautelas devem ser observadas, sendo que as regras aplicáveis a qualquer prestador de serviços valem para a contratação dos síndicos terceirizados. Dessa forma, quanto a eventuais obrigações fiscais e tributárias incidentes na contratação, como PIS, COFINS, CSLL, INSS, IR etc., recomenda-se consulta ao MANUAL AABIC ORIENTA N°01 – Obrigações Fiscais e Tributárias dos Condomínios.

Deverá o contratante, por exemplo, além de formalizar um contrato de prestação de serviços com a devida observância da legislação, verificar minuciosamente a documentação do contratado, seus antecedentes – através de certidões cíveis e criminais em pesquisas nos distribuidores do poder judiciário e bancos de dados de empresas especializadas, analisar a experiência profissional na administração condominial e pesquisar as referências do profissional nos edifícios onde tenha atuado.

Ressalta-se ainda que caso haja escolha por um síndico profissional, o condomínio ou administradora deverá exigir uma relação dos condomínios (com nomes, endereços, CNPJs e contatos) em que atua como síndico, apontando ainda, o período em que se iniciou a relação profissional. Tal precaução é importante para minimizar os riscos trabalhistas, apesar de não existir jurisprudência que revele esta situação de risco, o que seria absurdo.

Na prática, suas funções são as mesmas de um síndico condômino e as atividades serão divididas com a administradora de condomínio contratada. Porém, é preciso que se registre em contrato sua autoridade para agir sem interferências, visto que é comum encontrar dificuldades neste aspecto por não fazer parte do grupo dos condôminos. Para evitar problemas, recomenda-se detalhar direitos e obrigações antes de concluir pela contratação de sindicância terceirizada, por exemplo, quantas horas esta pessoa se dedicará a função e estará de fato presente no empreendimento. Com a contratação do síndico terceirizado, torna-se fundamental a existência do Conselho Consultivo, que o fiscalizará e orientará em nome do condomínio.

Caso seu mandato não seja satisfatório, enquanto o síndico condômino somente pode ser destituído em assembleia (convocada por  $\frac{1}{4}$  dos condôminos), de acordo com a previsão do Artigo 1349 do Código Civil, o contrato deve prever que o síndico terceirizado possa ser dispensado a qualquer tempo pelo Conselho Consultivo, convocando-se uma assembleia em seguida para escolher seu substituto.



## Onde entra a administradora?



Diante da demanda por este serviço, e com base na relação de confiança construída com os anos entre as empresas e seus clientes, algumas administradoras vem desenvolvendo uma estrutura especializada em prestar este serviço, que pode ser oferecido e gerido de forma paralela à prestação de serviços de administração do condomínio, buscando designar um preposto que possa visitar os condomínios mais frequentemente, participar de reuniões e tomar decisões em conjunto com os condôminos.

Esta situação vem atender à necessidade de alguns condomínios de terceirizar a gestão completa do empreendimento, calcada em um entendimento mais arrojado da gestão patrimonial e deixando em segundo plano a ideia de que a administradora e o síndico devem ser figuras absolutamente independentes, uma vez que o condomínio possui outros meios para fiscalizar e acompanhar a gestão terceirizada nos dias de hoje.

A gestão de um condomínio tem exigido cada vez mais tempo, dedicação e grande responsabilidade. Orçamentos, contratação de serviços, gerenciamento de caixa, cobrança, pagamentos e recolhimentos de impostos, gestão da folha de pagamento, elaboração e zelo no cumprimento de normas, supervisão de funcionários, além de uma série de outras atividades, que sinalizam mais de 170 procedimentos administrativos, como indicam estudos realizados pela AABIC, que devem ser bem executados, a fim de garantir o bom funcionamento do condomínio e, por via de consequência, o bem-estar dos seus moradores.

Diante do volume de tarefas e relevância desses procedimentos de gestão, sua realização torna-se uma missão quase impossível para o síndico incumbir-se sozinho, independentemente deste ser condômino ou terceiro. Por menor que seja o condomínio, a contratação de uma administradora é a garantia de um trabalho eficiente e redução de riscos.

A gama de atividades das administradoras no âmbito gerencial de um condomínio expandiu-se de forma expressiva nos últimos anos – e deve seguir em crescimento – ultrapassando os meros procedimentos administrativos e burocráticos e alçando serviços especiais, de interesse da coletividade condominial. Ela também é responsável por orientar o Corpo Diretivo quanto ao trabalho e planejamento do que deve ser realizado no empreendimento.

## **Confira algumas responsabilidades da administradora:**

- *Gerenciamento e atualização do cadastro de proprietário;*
- *Gerenciamento financeiro de pagamentos e fluxo de caixa;*
- *Gestão de impostos;*
- *Cobrança de cotas Condominiais;*
- *Controle do cadastro e mandado do Corpo Diretivo;*
- *Controle de valores de isenções/remunerações de síndicos e membros do Corpo Diretivo;*
- *Elaboração e emissão de cartas, circulares, editais e atas de assembleias;*
- *Vistoria periódica nas instalações e áreas comuns e emissão de relatórios;*
- *Divulgação das contas mensais aos condôminos;*
- *Gestão de contratos de prestação de serviços terceirizados, como controle de acesso, limpeza, vigilância, portaria, entre outros;*
- *Recrutamento e seleção de colaboradores do condomínio, além de treinamento interno e externo com opção de cursos e palestras.*

Levando em consideração o alto grau de exigências, a AABIC recomenda a contratação de uma administradora de condomínios associada e capacitada para absorver e gerir com segurança e eficiência este rol de obrigações, executando ou delegando atribuições especializadas.

É necessário também estudar o contrato da empresa, pois o condomínio deve conhecer quais são os serviços contratados e se estão compatíveis com o valor cobrado e as necessidades do condomínio.



### Pergunta 1

#### **Qual a formação necessária a um síndico terceirizado?**

Trata-se de atividade não regulamentada e não há obrigatoriedade de formação específica para a atuação dos síndicos terceirizados. Em vista disso, os condomínios devem adotar precauções na contratação e recomenda-se a busca por síndicos especializados, com formação e/ou conhecimento em áreas de administração e gestão de pessoal, finanças, manutenção, etc.

É imprescindível obter referências de clientes ou de trabalhos já executados, e informações que atestem a qualidade e o comprometimento na prestação dos serviços. O currículo e a expertise na área devem ser avaliados, por meio da análise e consulta aos condomínios e administradoras que conheçam o trabalho do síndico a ser contratado.

Observa-se frequentemente o despreparo de pessoas que se aventuram nesta empreitada, o que leva à necessidade de que a escolha de um síndico contratado seja revestida de cuidados, levantamento de informações comerciais e consulta a indicações, sendo recomendado que as administradoras contem com parcerias com profissionais habilitados para indicar aos seus clientes, ou mesmo avaliem a possibilidade de desenvolver e oferecer este serviço diretamente.

### Pergunta 2

#### **Como fica a questão do vínculo empregatício?**

O síndico contratado recebe uma remuneração mensal como um prestador de serviços autônomo e não possui vínculo empregatício com o condomínio, em face desta relação comercial, bem como das características específicas da função de síndico.

A caracterização do vínculo empregatício fica subordinada ao preenchimento de todos os elementos constantes do artigo 3º da CLT, que aborda este conceito, considerando empregado “toda pessoa física que prestar serviços de natureza não eventual a empregador, sob a dependência deste e mediante salário”. Portanto, são elementos essenciais para definir o conceito de empregado: pessoa física, prestação pessoal do serviço (pessoalidade), continuidade (não eventualidade), subordinação ao empregador e a remuneração. A hipótese de contratação do síndico como empregado do condomínio não é usual no mercado e não é recomendada pela AABIC, o que descaracterizaria o desempenho desta função.

Ressalte-se ainda que muitos síndicos desenvolveram uma estrutura mais organizada e profissional, chegando a constituir empresas e podendo emitir notas fiscais mensais referentes aos serviços prestados.

### Pergunta 3

#### **Como o condomínio pode estabelecer critérios de controle e acompanhamento das providências do síndico terceirizado?**

Algumas cautelas devem ser observadas quando da contratação destes profissionais no que se refere aos controles e esferas de decisão, iniciando pela análise do contrato entre as partes.

Assim, o contratante deverá, por exemplo, além da formalização de contrato de prestação de serviços com a devida observância da legislação, verificar minuciosamente a documentação do contratado, seus antecedentes – através de certidões cíveis e criminais em pesquisas nos distribuidores do poder judiciário e em bancos de dados de empresas especializadas, analisar a experiência profissional do contratado na administração condominial, pesquisar as referências, etc.

A par das questões legais, o contrato celebrado com o síndico terceirizado deverá prever, detalhadamente, número de visitas mensais, meios de contato, esferas de atuação do síndico, envolvendo ou não o Conselho Consultivo e demais critérios de controle e acompanhamento das atividades executadas, de acordo com a necessidade do condomínio.

É comum que a atividade do síndico terceirizado seja bastante ligada a uma atuação mais presente do Conselho Consultivo, a quem muitas vezes é delegada a responsabilidade pela assinatura do contrato e acompanhamento das contas e ações do síndico terceirizado. Cada condomínio deve buscar a melhor composição interna no que se refere às deliberações cotidianas, troca de informações no Corpo Diretivo e junto aos condôminos e, inclusive, delegação de poderes para autorização de pagamentos e movimentação de verbas.

### Pergunta 4

#### **Como deve se dar a movimentação dos recursos do condomínio em relação ao síndico condômino ou terceirizado?**

No que se refere aos condomínios que possuem um contrato com uma administradora, as contas de movimento / custeio são, na maioria das vezes, movimentadas pelas próprias empresas, seja pelo modelo de Conta Mista ou pelo modelo de Conta Exclusiva, por meio de procuração.

Uma vez adotada esta opção para o pagamento das contas rotineiras, pode ser acordado que o condomínio fique responsável pela movimentação financeira de contas de aplicações de recursos e repasse as verbas à administradora, com a devida antecipação. Nesta modalidade, tanto para síndicos condôminos quanto para síndicos terceirizados, recomenda-se a assinatura conjunta com um dos demais membros do Corpo Diretivo, buscando dar transparência e segurança ao uso das verbas comuns.

## Pergunta 5

### **Existe uma carga horária mínima para que o síndico terceirizado fique à disposição de cada cliente?**

Não existe uma carga horária mínima para que o síndico terceirizado fique à disposição do condomínio. Este tempo dependerá da complexidade do empreendimento administrado. Assim, o contrato celebrado deverá contemplar estas necessidades, bem como a quantidade de horas/dias que o síndico ficará à disposição do condomínio, por meio de visitas mensais e plantões.

## Pergunta 6

### **Qual o custo-benefício de cada modalidade?**

Na grande maioria dos condomínios, a função de síndico é exercida por um condômino, seja em decorrência de disposição convencional, seja por conveniência ou preferência dos demais condôminos.

A figura do síndico contratado começou a ser discutida nos edifícios comerciais há alguns anos, em razão dos proprietários e usuários buscarem se dedicar às rotinas das empresas estabelecidas no empreendimento. Mais recentemente, os mega-condomínios e condomínios clube trouxeram uma nova característica para a gestão condominial, em razão da grande quantidade de unidades autônomas e da complexidade de manutenção e regramento de uso das áreas comuns dedicadas ao lazer dos condôminos, e também passaram a observar uma tendência para a contratação de síndicos terceirizados.

Atualmente, em alguns condomínios, tendo em vista a falta de candidatos ao cargo ou problemas de relacionamento e vizinhança, algumas comunidades vêm optando pela contratação de uma terceira pessoa, que pode ser física ou jurídica, comumente chamada de síndico “profissional”, e tratada

neste manual como “síndico contratado”. As experiências com esta figura atingem os objetivos dos condôminos quando a comunidade desenvolve as ferramentas operacionais para isso e se acostuma com ela.

A remuneração do síndico condômino geralmente se dá por salário (determinada quantia) ou pela isenção do pagamento das cotas condominiais (parte ou integral), enquanto o síndico terceirizado é remunerado de acordo com seu contrato de prestação de serviços.

Como já citado, o custo-benefício está intrinsecamente ligado à capacidade de adaptação de cada empreendimento, levando em consideração a complexidade da sua administração, a participação do Conselho Consultivo e dos condôminos e o atendimento a suas demandas.

**AABIC**

desde 1978

Associação das Administradoras  
de Bens Imóveis e Condomínios

[www.aabic.org.br](http://www.aabic.org.br)

**Consulte uma empresa associada.**



[www.aabic.org.br](http://www.aabic.org.br)