

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA POLITÉCNICA

Pedro José dos Santos Cunha

GERENCIAMENTO DE FACILIDADES EM CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS
UMA ABORDAGEM INTRODUTÓRIA

São Paulo

2017

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA POLITÉCNICA

PEDRO JOSÉ DOS SANTOS CUNHA

GERENCIAMENTO DE FACILIDADES EM CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS
UMA ABORDAGEM INTRODUTÓRIA

Monografia apresentada à Escola
Politécnica da Universidade de São Paulo
para a obtenção do título de Especialista em
Gerenciamento de Facilidades – MBA/USP

São Paulo

2017

Catálogo-na-publicação

Cunha, Pedro José dos Santos

Gerenciamento de Facilidades em condomínios residenciais. Uma abordagem introdutória /

P. J. S. Cunha – São Paulo, 2017

47 p.

Monografia (MBA em Gerenciamento de Facilidades) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. Poli Integra.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha família, pela educação, pela paciência e por me incentivarem a acreditar que posso sempre mais.

PEDRO JOSÉ DOS SANTOS CUNHA

GERENCIAMENTO DE FACILIDADES EM CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS
UMA ABORDAGEM INTRODUTÓRIA

São Paulo, 03 de Agosto de 2017.

ORIENTAÇÃO

Prof. Dr. Moacyr E. A. da Graça.

Universidade São Paulo

Orientador

BANCA EXAMINADORA

Prof. Humberto Farina

Universidade São Paulo

Prof. Dr. Moacyr E. A. da Graça.

Universidade São Paulo

Prof. M.Eng. Paulo Eduardo Antonioli

Universidade São Paulo

RESUMO

O mercado de condomínios brasileiro movimenta anualmente um volume de negócios de vários bilhões de reais. Esta indústria multibilionária se rege por regras e leis, algumas das quais com mais de 50 anos, que não se adaptaram à velocidade da nova realidade econômica, jurídica e social dos condomínios. Temos também que entender que cada vez mais as populações estão em um constante fluxo migratório de edificações unifamiliares para multifamiliares, o qual coloca mais pressão na forma e tipo de eficiência de gestão dessa tipologia de edificação.

Em meio deste cenário temos o surgimento de uma profissão, ainda não regulamentada, que diariamente ganha mais relevância, que é a de síndico profissional.

A ausência de regulamentação da atividade do síndico profissional aliada à crescente demanda por profissionais habilitados, motivou o presente trabalho. Neste trabalho estuda-se o conceito internacional de *Strata Manager* no que se refere à sua eventual aplicabilidade no mercado brasileiro.

Partindo-se do caso brasileiro e realizando uma pesquisa de similaridades de atuação em outros países, procurou-se analisar e entender as especificidades e o modo de funcionamento do gerente de facilidades e do *Strata Manager*, no Canada, particularmente no estado de British Columbia.

Após o estudo dos dois conceitos, procurou-se entender a importância da eventual alteração do atual modelo existente no Brasil, utilizando como referência o modelo canadense.

Ao longo deste trabalho, verificou-se que se faz necessário rever e ampliar o estudo de gerenciamento de facilidades no âmbito de condomínios, usando como exemplo modelos já consolidados que provaram a sua eficiência em outros países.

Palavras-chave: Gerenciamento de facilidades. Síndico Profissional. *Strata Manager*.

ABSTRACT

The Brazilian condominium market annually drives a turnover of several billion reais. This multibillion industry is still governed by rules and laws, some of which were over 50 years old, which did not adapt to the speed of the new economical, legal and social reality of condominiums. We also need to understand that more and more people are in a constant migratory flow from single-family to multi-family houses, which puts more pressure on the form and type of management efficiency of this type of buildings.

In the core of this scenario we have the emergence of a new function, which is not yet regulated, gaining more relevance every day, which is the condominium manager.

The absence of regulation of the activity of the condominium manager combined with the growing demand for qualified professionals, motivated the present work. In this work, the international concept of Strata Manager is studied regarding its eventual applicability in the Brazilian market.

Using a Brazilian case study as a guide to conduct similar surveys of performance in other countries, we will analyze and understand the specificities and the mode of operation of the facilities management and Strata Manager, in Canada, specifically, the province of British Columbia.

studying the two concepts, will aid in a better understanding of the importance in improving and updating the current model in Brazil.

Upon concluding this study, we verified that it is necessary to review and expand the study of facilities management within condominiums, using, as an example, already consolidated models that proved their efficiency in other countries.

Keywords: Facilities Management. Condominium Manager. *Strata Manager*.

ABREVIATURAS

AABIC – Associação das administradoras de bens, imóveis e condomínios de São Paulo

BC - British Columbia

NSW - New South Wales

RECBC - Real Estate Council of British Columbia

RESA - Real Estate Services Act

SPA - Strata Property Act

SSA - Strata Scheme Act

UBC - University of British Columbia

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - quadro resumo dos modelos de organização de condomínios em vários países.....	26
--	----

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - evolução da legislação brasileira referente a condomínios.....	16
Figura 2 - esquema resumo da estrutura de representação de um condomínio no Brasil.....	21
Figura 3 - Primeiro empreendimento strata do mundo designado como “Lot 1, strata 1”, situado em Liverpool Road Burwood.....	27
Figura 4 - Representação esquemática da interação do conhecimento de um gerente de facilidades e de um síndico para a criação da figura do síndico profissional	41
Figura 5 - interação da agência reguladora com o ciclo de vida de uma edificação	45

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	11
2.	DESENVOLVIMENTO	13
3.	GESTÃO DE CONDOMÍNIOS NO BRASIL	16
3.1	ATO DE CRIAÇÃO DO CONDOMÍNIO	18
3.1.1	REGRAS QUE REGEM O CONDOMÍNIO	19
3.1.2	REGIMENTOS INTERNO	19
3.1.3	DA REPRESENTAÇÃO DO CONDOMÍNIO	20
3.2	REGULAMENTAÇÃO DO EXERCÍCIO DA PROFISSÃO DE SÍNDICO	21
3.2.1	PROJETO DE LEI SOBRE A REGULAMENTAÇÃO DO EXERCÍCIO DA PROFISSÃO DE SÍNDICO	21
4.	MODELOS DE GESTÃO DE CONDOMÍNIOS USADOS EM OUTROS PAÍSES	25
4.1	STRATA TITLE	26
4.1.1	ORIGEM DO STRATA TITLE	27
4.1.2	MODELO DE <i>STRATA TITLE</i> USADO PARA ESTUDO	29
4.1.4	AS ATRIBUIÇÕES DA STRATA CORPORATION	30
4.2	O PAPEL E AS RESPONSABILIDADES DO CONSELHO	31
4.2.1	LIMITAÇÃO DOS PODERES DO CONSELHO	32
4.2.2	ELEIÇÃO DO CONSELHO	33
4.2.3	REUNIÕES DO CONSELHO	33
4.2.4	AUSÊNCIA DE CANDIDATOS PARA A COMPOSIÇÃO DO CONSELHO	33
4.3	STRATA MANAGER	34
4.3.1	ATRIBUIÇÕES DE UM <i>STRATA MANAGER</i>	34
5.	GERENCIAMENTO DE FACILIDADES EM CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS	37
5.1	O LICENCIAMENTO DE STRATA MANAGERS	37
5.1.1	LICENCIAMENTO ATRAVÉS DA <i>UNIVERSITY OF BRITISH COLUMBIA</i>	39
5.1.2	ISENÇÕES DO LICENCIAMENTO DOS <i>STRATA MANAGERS</i>	40
5.2	CRIAÇÃO DA FIGURA DE SÍNDICO PROFISSIONAL	41
5.2.1	LICENCIAMENTO DO SÍNDICO PROFISSIONAL BRASILEIRO	41
5.2.2	ISENÇÃO DE LICENCIAMENTO PARA SÍNDICOS PROPRIETÁRIOS	42
5.2.3	ISENÇÃO DE LICENCIAMENTO PARA COLABORADORES DE EMPRESAS DE SÍNDICOS PROFISSIONAIS	43
6.	AGÊNCIA REGULADORA PARA O MERCADO IMOBILIÁRIO BRASILEIRO	44
7.	CONCLUSÃO	46
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47

INTRODUÇÃO

Segundo dados do Censo Demográfico de 2010 no Brasil cerca de 57,3 milhões de domicílios são considerados particulares e permanentes. Dez anos antes, no ano de 2000, eram 44,7 milhões. O aumento em 10 anos de quase 28%, representa mais do que o dobro da expansão da população.

De acordo com o mesmo levantamento, quase 87% das moradias do país são casas. Em São Paulo, a cidade brasileira mais populosa e mais verticalizada, dos 12,8 milhões de habitações, 10,7 milhões ainda são casas (83,5%). O percentual diminuiu na última década, quando as casas representavam 86,5%, mas ainda é muito importante. Isto significa que o número de habitações em condomínios no estado de São Paulo é superior a 2 milhões de unidades, refletindo-se esse aumento por todo o Brasil onde existiu um aumento de 43% no número de apartamentos, que passou de 4,3 milhões no ano 2000, para 6,1 milhões em 2010.

O Estado de São Paulo tinha no ano de 2014 o número de 57.221 condomínios registrados e legalizados no Estado. Só na região metropolitana o valor chegava a 30.951 e na capital 24.360 (AABIC dados de 2014).

Segundo matéria publicada na Revista Direcional Condomínios, Edição 179 - mai/2013, foi feita uma estimativa de valores movimentados nos condomínios residenciais, onde os valores podem somar, conforme indicam as estimativas, entre R\$ 7,8 bilhões e R\$ 10 bilhões de reais ao ano entre os condomínios do município de São Paulo. Levando-se em conta uma receita média de R\$ 500 mil reais para cada condomínio por ano e a base de cálculo usada foi de 20 mil empreendimentos. Se atualizarmos estes valores para os mais de 25.000 condomínios estimados em 2017 e mantendo a receita média de R\$ 500 mil, as receitas anuais seriam superiores a 12,5 bilhões de reais, mais de 1 bilhão por mês.

Assim sendo e analisando este cenário de uma forma global, a gestão de ativos Imobiliários residenciais é um negócio que movimenta vários bilhões de dólares e representa mais de 50% do mercado global de gestão imobiliária em termos de valor. Essa demanda é impulsionada pelo crescimento da população e pelo aumento da necessidade de habitação a preços mais acessíveis. À medida que o custo de construção e manutenção de edificações unifamiliares tende a aumentar, mais

peças estão migrando seus investimentos para a compra de apartamentos em condomínios, alimentando assim diretamente a necessidade de serviços de gerenciamento de facilidades adequados a esta tipologia de edificações.

Como elucidou GRAÇA (2012) “O Gerenciamento de Facilidades é uma atividade profissional que tem por finalidade o planejamento e operação de processos eficientes, integrando edifícios, equipamentos e serviços (meios) dar suporte às pessoas, alinhada às estratégias, para a efetiva consecução dos propósitos (fins) das organizações”.

Assim sendo, este trabalho vai buscar demonstrar a necessidade de implantação de um modelo de gestão eficiente e profissionalizante de facilidades residenciais analisando não somente os atuais modelos de gestão e fazendo sua revisão à luz da pretensão de melhoria e modernidade dos mesmos como também no propósito para o qual se aplica.

O segmento de condomínios residenciais tem sido menos explorado quando se fala em gerenciamento de facilidades. Este fato não deixa de colocar os mesmos desafios no seu desenvolvimento para se poder atingir os seus fins específicos. Consequentemente, uma gestão eficaz de um condomínio residencial “deve gerar experiências significativas para todos os usuários (em amplo sentido), produzindo transformações e agregando valor às diversas atividades das organizações” GRAÇA (2012).

Para tanto, será estudado um modelo utilizado no Canadá, mais propriamente no Estado da British Columbia, que pode nos tópicos trazidos neste trabalho ser adaptado à realidade do gerenciamento de facilidades residenciais no Brasil. Uma vez que o modelo brasileiro atual, como irá ser mostrado, em que pese ter algumas similaridades na sua gênese, está aquém de uma eficiente gestão demandada pelas atuais necessidades dos usuários.

1. DESENVOLVIMENTO

A Revolução Industrial, o pós-guerra e o aumento populacional, como já é amplamente conhecido, levaram crescimento das cidades, em grande parte, de forma desordenada, o que certamente, acarretou pouco espaço e o surgimento de edificações (condomínios, primeiros modelos de condomínios) que cada vez mais comportassem o maior número de pessoas.

No território brasileiro, o aproveitamento dos espaços geográficos (redução de custos Vs retorno financeiro) aliado a falta de mobilidade urbana e segurança levaram o surgimento de condomínios hoje, conhecidos popularmente, como condomínios clubes, verdadeiras micro cidades, os quais abrigam, de forma exemplificativa: feiras livres, academias, centros de lazer, espaços para aulas extracurriculares, sem falar, nos condomínios que hoje, reúnem comercial e residencial, permitindo que as pessoas vivam, praticamente, às 24 horas do seu dia, dentro de seus condomínios.

DOS SANTOS (2011) relata que “O desenvolvimento urbanístico das cidades brasileiras tem se apoiado em novos instrumentos de planejamento e design cada vez mais afastados do edifício convencional ao incorporar novos serviços (v.g, *lan house*, *garage band*, *briquedoteca*, *ateliê de artes*, *SPA*, *bar*, *cinema* etc.) que dependem de estruturas financeiras cada vez mais complexas. Muitos desses edifícios são desenhados sob propostas ditas autossustentáveis que exigem, por conseguinte, que a comunidade de condôminos desfrute de maior trânsito no mundo jurídico – financeiro, a fim de alcançar a cabal funcionalidade comunitária idealizada.”

De um lado, se isso facilita e resolve, certamente, um problema que o poder público, está longe de resolver, que é a mobilidade urbana e segurança, faz com que tais condomínios passem a demandar um gerenciamento profissional na modalidade hoje usada hoje em dia em condomínios de tipologia comercial, tais como hospitais, aeroportos, shopping Center, ou seja, em empreendimentos de grande porte com necessidades de uma gestão profissional e eficiente.

A realidade do cenário acima é tão latente que a Receita Federal teve que buscar uma solução a estes tipos de condomínios, para simplificar a vida dos usuários, para tanto,

segue publicação do escritório BICALHO/MOLLICA ADVOGADOS (2017) que nos traz o contexto complexo destes condomínios:

“Obrigatoriedade de inscrição de subcondomínios no CNPJ.

A gestão de condomínios abrangendo grande número de torres ou condomínios de uso misto (comercial e residencial) é extremamente complexa, tendo em vista a quantidade de condôminos e suas diferentes necessidades, interesses e propósitos.

Como alternativa para uma melhor organização da administração condominial e segregação de orçamentos e contratações, era prática comum do mercado tentar inscrever cada um dos subcondomínios no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica ("CNPJ"), de forma apartada. Frequentemente, porém, tal inscrição era negada pela Receita Federal, por conta da ausência de previsão normativa expressa quanto à possibilidade de inscrição de subcondomínios. (...)"

A regra descrita acima, mostra como o governo brasileiro no âmbito fiscal e tributário tenta resolver as questões que surgiram com a criação deste novo tipo de condomínios e o seu impacto direto na vivência dos usuários, faltando ainda normas que regulamentem, agilizem e tragam eficiência no gerenciamento desta tipologia de facilidades. Este trabalho tenta assim, identificar modelos que poderiam ser utilizados como referência para uma nova tipologia de profissional que gerencie tais empreendimentos.

Ainda ao falarmos de condomínio, temos que ter em mente sempre uma propriedade simultânea, na qual temos a existência, ou melhor, a coexistência de propriedade privadas e comuns, e a realidade da convivência entre os usuários é muito difícil, tanto que os romanos chamavam o de *communio est mater discordiarum*, ou seja, a comunhão de bens é mãe da discórdia.

A Lei 10.406/02 (Código Civil brasileiro) tentou vir de encontro a essa coexistência, estabelecendo que o direito de propriedade deva ser exercido em consonância com suas finalidades econômicas e sociais (art. 1228, §1º, Código Civil/02) bem como as disposições referentes aos direitos de vizinhança (artigos 1277 e seguintes do Código Civil de 2002), buscando sempre estabelecer regras que protejam sempre os direitos individuais relacionados à propriedade privada, mas que ao mesmo tempo assegurem

uma harmonia no uso comum, bem como a lei 4.591/64 que traz no seu artigo 19 uma regra de utilização da edificação ou do conjunto de edificações:

“Art. 19. Cada condômino tem o direito de usar e fruir, com exclusividade, de sua unidade autônoma, segundo suas conveniências e interesses, condicionados, umas e outros às normas de boa vizinhança, e poderá usar as partes e coisas comuns de maneira a não causar dano ou incômodo aos demais condôminos ou moradores, nem obstáculo ou embaraço ao bom uso das mesmas partes por todos.”

2. GESTÃO DE CONDOMÍNIOS NO BRASIL

A evolução histórica da legislação dos condomínios claramente nos mostra que os lapsos temporais geraram e geram um vazio na regulamentação das atividades que circundam os condomínios, mais precisamente, em nosso trabalho, da gestão de facilidades e da regulamentação da atividade de síndico profissional.

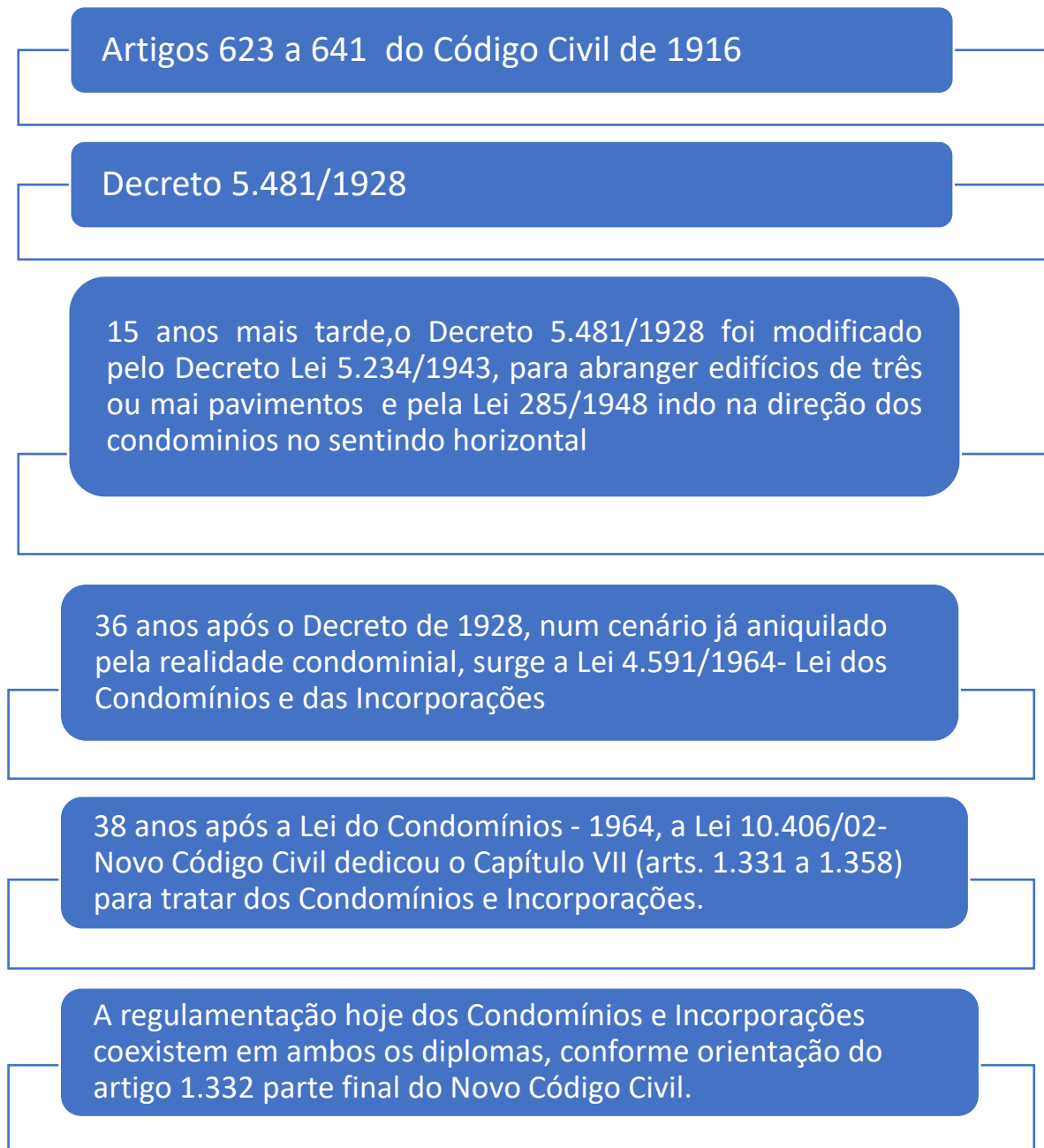


Figura 1 – evolução da legislação brasileira referente a condomínios.

A curva de evolução dos condomínios do período após a Primeira Grande Guerra (1918) até 2017 é reflexo não só da necessidade de aproveitamento urbano como também de questões sociais e econômicas, aumento da violência, mobilidade urbana, aumento do número de mulheres no mercado de trabalho, valor das taxas condominiais. São mais de 8 décadas percorridas que nos mostram a transformação dos condomínios, os quais antes eram apenas ditos como edifícios de 3 a 4 pavimentos para os atualmente conhecidos como condomínios clubes e mistos (uso residencial e comercial).

Segundo Santos, em seu livro *Condomínios e Incorporações no Registro de Imóveis*, página 35, temos dentre outras, as seguintes vantagens:

“Considerando o sistema do condomínio edilício do ponto de vista econômico, além da criação generalizada de empregos diretos e indiretos relacionados com a indústria da construção civil, pode-se ainda apontar que os edifícios coletivos são de construção e conservação muito mais econômicas que as construções isoladas.”

“Podemos ainda defender a conveniência do sistema do condomínio edilício e sua grande popularidade com base em considerações de ordem higiênica, de estética e de sociabilidade e ainda por conceitos de segurança e de comodidade.

(...) as edificações coletivas, mesmo que os conjuntos habitacionais populares, são desenvolvidos dentro de critérios psicossociais de engenharia e arquitetura de vanguarda, de forma a garantir melhor qualidade de vida, proteção ao meio ambiente e sustentabilidade, segurança e progresso do espírito comunitário aos ocupantes, em razão das atividades que os aproximam.

Alguns exemplos podem ser mencionados. De um lado, iluminação e ventilação adequadas, aproveitamento da energia solar, coleta de lixo seletiva, sistemas de água, esgotos, gás para uso doméstico (GLP) e infraestrutura de telecomunicações disponíveis, vedações de alteração da fachada, da pintura externa; proibição de estender roupas em janelas, de cuspir, de atirar papéis (...)até de aplicação de pesadíssimas multas ao condômino nocivo e ao condomínio antissocial. De outro lado, salão social comunitário, piscinas, salas de jogos, quadras de tênis, playgrounds, churrasqueiras, fitness e outros equipamentos afins que são utilizados por todos e com observância às regras previamente estabelecidas”

Na continuação de sua exposição, Santos nos mostra a existência de desvantagens, as quais são decorrentes da convivência.

Ele expõe que “Como visto, são problemas que não emergem diretamente do sistema do condomínio edilício, porém são oriundos do convívio, do uso recíproco das partes comuns e mesmo do abuso na utilização das unidades de propriedade exclusiva que resultam de diferentes atitudes das pessoas que compõem a massa condominial e que podem causar desgastes e conflitos no relacionamento interpessoal. (...) A colocação dessa problemática oriunda de relação de vizinhança (...) nos faz, todavia, lembrar do dito indiano segundo o qual “é ainda melhor brigar com seus sogros do que com seus vizinhos”.

O texto acima nos mostra que o gerenciamento de facilidades é fundamental para a satisfação do usuário.

2.1 ATO DE CRIAÇÃO DO CONDOMÍNIO

Para melhor compreensão dos Condomínios, à luz da legislação brasileira vigente, no que se refere a sua constituição, ou seja, a sua criação fica claro pela leitura do artigo 1332 do Código Civil – Lei 10.406/02, que o surgimento legal do condomínio depende do seguinte binômio:

Ato constitutivo + Registro Imobiliário

Ou seja, não basta existir a edificação se o binômio acima não for satisfeito.

Vejamos como a legislação brasileira estabelece a criação do condomínio:

“Art. 1.332. Institui-se o condomínio edilício por ato entre vivos ou testamento, registrado no Cartório de Registro de Imóveis, devendo constar daquele ato, além do disposto em lei especial:

I - A discriminação e individualização das unidades de propriedade exclusiva, estremadas uma das outras e das partes comuns;

II - A determinação da fração ideal atribuída a cada unidade, relativamente ao terreno e partes comuns;

III - o fim a que as unidades se destinam.”

2.1.1 REGRAS QUE REGEM O CONDOMÍNIO

AMORIM (2005) ao falar de condomínio explica “seja ele de qualquer natureza, a coexistência, o convívio, o desfrute de áreas comuns e mesmo a utilização da própria parte individualizada de cada condomínio sempre trarão conflito, ainda que pequeno, porque as diferenças de educação, condição financeira, de entre outras produzem reações diversas nas pessoas, motivo pelo qual deve haver uma normatização interna para disciplinar as condutas e comportamentos daquela comunidade, sem que tais normas conflitem com as gerais impostas a toda a sociedade.”

Estas regras no direito brasileiro surgem com a Convenção do Condomínio, que tem por finalidade essencial reger os direitos e deveres dos condôminos, ocupantes e de qualquer pessoa que interaja com o condomínio.

A Convenção de Condomínio, além de contemplar os requisitos mínimos obrigatórios estabelecidos na Lei, deve ser escrita com um novo pensar, direcionado a nova realidade dos condominial, na sustentabilidade, na qualidade de vida, nas novas dinâmicas econômicas e jurídicas e acima de tudo criar uma dinâmica de gestão eficiente e ordenada de tal forma que consiga permitir uma experiência positiva aos usuários.

Os requisitos mínimos que uma Convenção de Condomínio deve conter, estão dispostos expressamente, nos artigos 9º da Lei 4.591/64, no artigo 7º da Lei 4.864/65 e nos artigos 1.332 e 1.334 do CC.

Cabe aqui mostrar que as disposições legais, em particular no parágrafo 3 , alínea f) do artigo 9 da lei 4.591/64, “-f) as atribuições do síndico, além das legais” deixa uma porta de entrada para que a Convenção contemple as atribuições do síndico, além das legais, ou seja, permite que sejam estipuladas outras atribuições que atendam a nova realidade de gestão de condomínios.

2.1.2 REGIMENTOS INTERNO

Há também a previsão legal para a criação do regimento interno que, em breve síntese, vai regular o funcionamento do edifício, como por exemplo, estabelecendo os horários de funcionamento das instalações, definição de valores de aluguel de espaços, aplicação de advertência e multas etc.

2.1.3 DA REPRESENTAÇÃO DO CONDOMÍNIO

No que se refere a representação do condomínio edilício, vale citar SANTOS (2011) “O sucesso ou o fracasso de qualquer instituição depende, consideravelmente, de sua correta administração. Nesse sentido, para funcionamento do condomínio edilício, a Lei 4.591/64, cujas regras foram repetidas no Código Civil de 2002, dotou dois órgãos fundamentais de administração e execução, com faculdades mínimas expressas enunciadas da lei e outras complementares acordadas pelos instituidores na Convenção, a fim de que o Condomínio possa interagir com desenvoltura e confiança no mundo jurídico. São eles a assembleia geral e o síndico.

A assembleia geral é o órgão supremo e deliberante da comunidade de condomínios, aliás, mais que órgão comunitário; é na verdade a própria comunidade. O alcance de suas decisões realça sua autoridade e importância como órgão máximo de representação da vontade da comunidade condominial.

O síndico, como órgão executivo da comunidade condominial, é constituído para projeção exterior das deliberações condominiais, na medida em que lhe cabe a representação ativa e passiva do condomínio em juízo e fora dele, bem como a prática de todos os atos de gestão e de defesa dos interesses comuns dos condôminos, sempre nos limites das atribuições conferidas pela lei, pela Convenção e pela assembleia geral (...)

Vale, ressaltar que o artigo 1.347 da lei 10406/02, veio permitir a figura do síndico profissional, ao permitir a escolha de um síndico não condomínio.

Abaixo apresenta-se um esquema resumo da estrutura de representação de um condomínio e as suas possíveis variáveis.

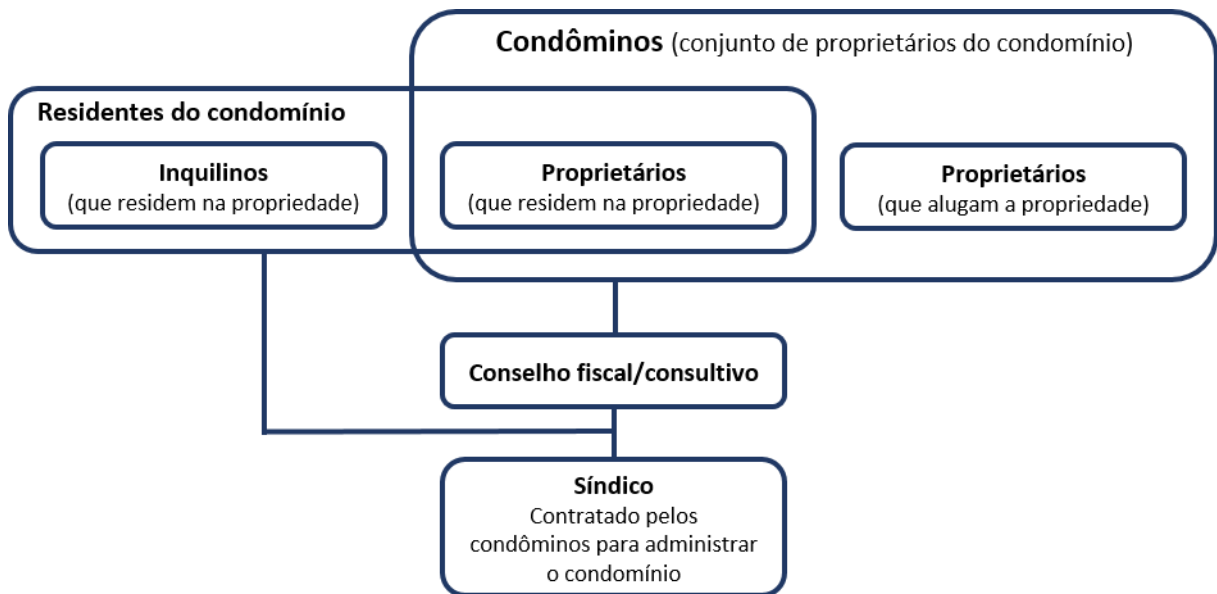


Figura 2 – esquema resumo da estrutura de representação de um condomínio no Brasil

2.2 REGULAMENTAÇÃO DO EXERCÍCIO DA PROFISSÃO DE SÍNDICO

Na realização deste trabalho buscamos verificar se havia alguma movimentação em matéria legislativa que fosse de encontro à regulamentação da nova realidade da gestão profissional de condomínios, mais especificamente a tipologia residencial, mas até à data da realização deste trabalho, encontramos um projeto de lei, se não o único, o qual não traz, em seu contexto, os requisitos mínimos necessários para atender ao cenário posto e em constante modificação nos atuais condomínios brasileiros.

2.2.1 PROJETO DE LEI SOBRE A REGULAMENTAÇÃO DO EXERCÍCIO DA PROFISSÃO DE SÍNDICO

Abaixo, trazemos na íntegra o texto do projeto de lei, pois a leitura dele, por si só, nos mostra o quão aquém ele está da realidade do gerenciamento e da gestão de facilidades que a complexidade econômica, social, jurídica e tecnológica existente nos condomínios atuais exigem.

“PROJETO DE LEI Nº, DE 2011 (Do Sr. EDUARDO AZEREDO) Dispõe sobre a regulamentação do exercício da profissão de síndico administrador de condomínios. O Congresso Nacional decreta:

Art. 1º Esta lei regulamenta o exercício da profissão de síndico administrador de condomínios. Art. 2º A profissão de síndico administrador de condomínios poderá ser exercida por condômino, por empregado ou por profissional autônomo. Parágrafo único. O contrato de prestação de serviço do síndico administrador de condomínio, quando profissional autônomo, não poderá ultrapassar dois anos, permitida a prorrogação por decisão da assembleia de condôminos.

Art. 3º São requisitos para o exercício da profissão de síndico administrador de condomínio: I – capacidade civil; e II – diploma de curso de ensino médio, obtido em instituição de ensino oficialmente reconhecida pelo poder público.

Art. 4º As atividades e atribuições do síndico administrador de condomínios consistem em: 2

I – Administrar o condomínio, podendo para tanto:

- a) receber valores relativos a taxas condominiais, a fundos de reservas e a outros encargos financeiros atinentes ao condomínio;
- b) efetuar pagamentos de despesas gerais, inclusive de salários, relativas ao condomínio;
- c) contratar trabalhadores e prestadores de serviços necessários ao funcionamento do condomínio;

II – Elaborar relatórios com demonstrativos das despesas e das receitas do condomínio, que serão enviados ao síndico representante do condomínio, aos condôminos e ao conselho fiscal ou consultivo do condomínio;

III – cumprir as instruções e deliberações decididas em assembleias ou determinadas pelo síndico representante do condomínio;

IV – Cumprir as disposições contidas no regulamento interno e na convenção do condomínio;

V – Sugerir medidas administrativas de interesse do condomínio;

VI – Convocar os condôminos para assembleia conforme o estabelecido em convenção para dar conhecimento e deliberar sobre assuntos de interesse do condomínio.

Art. 5º É vedado ao síndico administrador de condomínios, exceto quando for condômino, exercer as competências previstas no art. 1.348 do Código Civil.

Art. 6º A assembleia de condôminos poderá estabelecer que o condomínio será administrado por:

I – Síndico administrador de condomínios contratado nos termos do art. 2º desta lei;

II – Pessoa jurídica, mediante contrato de prestação de serviços celebrado com o condomínio, autorizado pela assembleia convocada para esse fim.

Art. 7º O síndico condômino não poderá ser responsabilizado pelos atos praticados, sem a sua anuência, pelo síndico profissional contratado nos termos do art. 6º desta lei.

Art. 8º Esta lei entra em vigor na data de sua publicação.

JUSTIFICAÇÃO O art. 1.347 do Código Civil Brasileiro estabelece, quanto à administração do condomínio edilício, que 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. Essa permissão fez surgir a figura do síndico profissional que, muitas vezes, não se confunde com o síndico condômino. Na verdade, percebe-se, atualmente, uma forte tendência pela delegação da atividade administrativa dos condomínios edilícios a pessoas físicas, não proprietárias, ou jurídicas, especializadas nessa atividade. Antes apenas o síndico condômino exercia essa função. Isso tem ocorrido também em vista de um dos mais sérios problemas enfrentados nos últimos tempos pelos condomínios: a recusa dos condôminos em assumirem o encargo de síndico, tanto pelo temor da responsabilização civil em caso de eventuais prejuízos durante a sua gestão, quanto pelo desgaste junto aos demais condôminos na resolução de conflitos internos, passando pela falta de apoio dos proprietários na tomada de decisões unilaterais que não exigem a aprovação da assembleia. Todavia essa prática de delegar a administração do condomínio a síndico não proprietário não encontra guarida, na nossa lei civil, quanto à forma de sua

investidura, se como empregado, profissional autônomo, ou até mesmo como empresa, pessoa jurídica, contratada para esse fim. Essa situação exige disciplina legal própria com o objetivo de resguardar o síndico proprietário e o próprio condomínio quanto à responsabilidade pelo exercício das atribuições do síndico, administrador, contratado por deliberação da assembleia, na medida em que o art. 1.348 estabelece apenas as funções do síndico condômino. 4 O projeto de lei que ora apresentamos tem o objetivo de regulamentar essa relação de fato, prevenindo conflitos que certamente advirão com a adoção dessa sistemática de administração de condomínios. Também objetiva regulamentar o exercício da profissão de síndico administrador de condomínio, atividade que nasce com essa nova realidade, disciplinando suas atribuições e competências, os requisitos e as vedações para seu exercício. Essas são as razões pelas quais pedimos o apoio dos ilustres pares para a aprovação do presente projeto de lei. Sala das Sessões, em de 2011. Deputado EDUARDO AZEREDO.”

Em síntese, o projeto apresentado, nada agrega à atual dificuldade e performance do gerenciamento de condomínios, porque ela não foca no ponto que deveria ser considerado primordial, que é a formação específica do síndico profissional, e a criação de uma metodologia de avaliação dessas mesmas capacidades, para assim podermos classificar um síndico como um gestor profissional, e não apenas atribuir um título sem que haja uma aprovação por um órgão oficial ou agência regulamentadora.

Ou seja, o projeto não soma em nada na regulamentação profissional da categoria pois os requisitos para o exercício da profissão previstos no projeto de lei anteriormente apresentado, são os mesmos necessários hoje em dia para o exercício da figura do síndico profissional, sintetizando, nenhuma aptidão profissional específica para esta profissão, que ao longo dos anos tem sido demonstrado a exigência de conhecimento e experiência em diversas áreas.

3. MODELOS DE GESTÃO DE CONDOMÍNIOS USADOS EM OUTROS PAÍSES

A análise do modelo atual de gerenciamento de facilidades de condomínios residenciais no Brasil levantou a questão de como seria esse a estrutura desse modelo e como seria realizada essa gestão em outros países. A intenção dessa busca por outros modelos iria permitir avaliar e entender que melhores práticas poderiam ser aplicadas no sistema brasileiro de gerenciamento de facilidades em condomínios, entender a similaridade dos modelos de regulamentação de condomínios e as diferenças no que se refere aos gestores profissionais desses empreendimentos, mais especificamente, na forma de regulação da atividade do síndico profissional.

No quadro abaixo se tentou compilar os vários modelos de organização de condomínios pesquisados em alguns países onde existe uma similaridade ao modelo brasileiro. Esta similaridade existe não só pela forma como o condomínio se organiza resultado das leis de seu país, mas também pela similaridade na existência da figura de um administrador, que pode ser profissional ou não, empossado pelo órgão de gestão do condomínio.

País	Modelo de organização da propriedade	Modelo de Administração da propriedade	Administrador da propriedade
Brasil	Condomínio	Conselho	Síndico
Africa do sul	Sectional Title	Body Corporate	Sectional Title Manager
Austrália	Strata Title	Owners Corporation	Strata Manager
Canada	Strata Corporation	Strata Concil	Strata Manager
Dubai	Strata Corporation	Owner's Association	Owner's association manager
EUA	Condominium	Homeowners Association	Property Manager
Nova Zelândia	Body Corporate	Body Corporate Committee	Body Corporate Manager
Malásia	Strata Corporation	Management Corporation	Property Manager
Reino Unido	Commonhold	Commonhold Association	Property Manager
Singapura	StrataTitle	Management Corporation	Managing Agent

Tabela 1 – quadro resumo dos modelos de organização de condomínios em vários países.

Na sequência iremos apresentar o exemplo do modelo internacional que é objeto de estudo deste trabalho, usando como base o modelo australiano, modelo que serviu de base para muitos outros países e seguidamente focando com mais atenção no modelo Canadense pela sua aplicabilidade no Brasil.

3.1 STRATA TITLE

A origem da palavra *strata* vem do latim *stratum* significa camada ou camadas. A tradução para a língua portuguesa seria “estrato” onde dos vários sentidos que poderemos obter com a palavra, o mais aproximado ao que compõe o nosso material de estudo será a de “seção ou divisão que compõe um sistema organizado; camada ou faixa”. Este sentido de camadas que a origem da palavra *strata* tem na sua génese é usada para definir as várias divisões de uma propriedade com vários proprietários.

Assim sendo, *Strata Title* é um tipo de propriedade de espaço estabelecida para edifícios de apartamentos de vários andares e subdivisões horizontais com áreas comuns compartilhadas. Sob este esquema, a terra é subdividida em dois ou mais espaços "*stratas*" dentro de um edifício ou terrenos, com proprietários individuais adquirindo título para espaços individuais, lotes ou "unidades" (na sua essência, um espaço dentro dos limites de uma parede, piso e teto), e direitos indivisos para as áreas comuns.

Aqui se demonstra a similaridade com o sistema brasileiro de divisão de partes privadas e as interações nas partes comuns.

3.1.1 ORIGEM DO STRATA TITLE

O *Strata Title* foi criado nos anos 60 em New South Wales (NSW), Austrália e foi exportado para o mundo. Países como Nova Zelândia, Canadá, Estados Unidos da América, África do Sul, Índia, Dubai e Indonésia adotaram o sistema australiano ou uma variação do mesmo. A Lei de implantação de NSW (*Strata Titles*) de 1961 entrou em vigor em 1 de julho de 1961. Poucas semanas depois, o primeiro *strata plan* (condomínio) no mundo foi registrado no subúrbio de Burwood, um bloco de 18 unidades chamado Lindsay Gardens.



Figura 3- primeiro empreendimento strata do mundo designado como "Lot 1, strata 1", situado em Liverpool Road Burwood, NSW, Austrália. Fonte <http://www.propertyobserver.com.au>

A inovação que o Strata Title ofereceu foi permitir que indivíduos ou empresas que possuíssem uma fração de uma propriedade ou um lote pudessem combinar de forma regulamentada a propriedade privada e a propriedade compartilhada.

Um “Strata Title” é atingido pelo registro de uma divisão do terreno ou construção em diferentes camadas ou espaços e a questão dos certificados de título que reconhece a posse das unidades autónomas e a posse da propriedade comum.

Cada parcela, em regra geral, é uma unidade individual, podendo incluir uma vaga de garagem ou um depósito individual sendo considerada uma parcela acessória. Todas as partes do edifício ou do lote do terreno que não sejam parte de uma unidade autónoma serão consideradas propriedade comum.

Um “Strata Title” poderá ser um lote com várias parcelas de terreno ou casas, um edifício de apartamentos ou unidades comerciais, mas também pode ser aplicado a hotéis, resorts e até parques de caravanas.

O órgão corporativo, também designado como “*strata council*” ou conselho consultivo é responsável pela gestão do edifício e pela manutenção das áreas comuns, incluindo a aplicação dos regulamentos que são impostos aos proprietários individuais e para definir a arrecadação para pagar pelo funcionamento da propriedade.

Este conselho consultivo é na sua génese quase idêntico ao estabelecido na legislação brasileira, mostrando aqui mais uma vez as semelhanças dos sistemas internacionais.

Em outros países o conselho, ou *Strata Council* é designado por *Owners Corporation* e para facilitar a terminologia utilizaremos no decorrer do trabalho a designação em língua portuguesa de “conselho consultivo”, ou apenas “conselho”.

O sistema *Strata Title* foi substituindo gradualmente o chamado sistema “*Company Title*”, onde um indivíduo (ou empresa) detém uma participação em uma empresa que possui o edifício como um todo, passando para um modelo onde detém uma unidade ou lote e se tornará a ser coproprietário das áreas comuns.

Um “*Strata Title*” é semelhante a “*Strata Corporation*” termo usado no Canadá, “*commonhold*”, termo usado no Reino Unido e a “*condominium*” (condomínio) termo usado na América do Norte e no Brasil.

3.1.2 MODELO DE *STRATA TITLE* USADO PARA ESTUDO

O modelo australiano foi o pioneiro neste tipo de regulamentação e serviu de inspiração para outros modelos ao redor do mundo.

Para este trabalho, o modelo que será utilizado como base será o modelo Canadense, em específico, o utilizado no estado de *British Columbia* (BC).

Com base na utilização do sistema Canadense para este estudo, existe a variação de termos de um país para o outro, então o termo *Strata Title*, utilizado na Austrália, será substituído por *Strata Corporation*, termo usado no Canadá.

3.1.3 A CRIAÇÃO DE UMA *STRATA CORPORATION*

Uma *strata corporation* é criado para dividir edifícios ou parcelas de terra em componentes separados de propriedade individual e propriedade comum. O ato constitutivo de uma *strata corporation* é elaborado por um *strata planm*, tal como no Brasil onde se exige também o memorial descritivo. O “*Strata Plan*” é utilizado como memorial descritivo para identificar e segregar quais os componentes de propriedades individuais e comuns do edifício ou terreno:

- componentes de propriedade individual são referidos como unidade ou lote (“*strata title*”)
- componentes de propriedade não individual são referidos como propriedade comum.

A forma de criação e registro de uma *strata corporation*, sendo ela uma entidade jurídica, é iniciada pela apresentação de um “*Strata Plan*” no sistema de registro de títulos de propriedade, no caso em análise em BC será o “*Land Title Office*”. O “*Land Title Office*” atribuirá um número à *strata corporation*. Isso se tornará a identidade legal da *strata corporation*.

Ao contrário do Brasil em que o condomínio é desprovido de personalidade jurídica, no modelo acima citado após o seu registro ela se torna uma entidade jurídica.

Se compararmos as nomenclaturas usadas no Brasil, podemos identificar imediatamente que uma *strata corporation* equivale à designação de condomínio, com

as suas regras e formas de atuação. Verifica-se assim que o conceito de um condomínio, tal como falado anteriormente, atravessa as fronteiras na sua forma de organização e estruturação, o que facilita de uma forma mais precisa a comparação do modelo de gestão e a sua aplicabilidade.

Para facilitar e uniformizar os termos utilizados em língua portuguesa, a designação *Strata Corporation*, será substituído gradualmente pelo termo “condomínio”.

3.1.4 AS ATRIBUIÇÕES DA STRATA CORPORATION

A finalidade de uma *strata corporation* (condomínio), tem na sua criação além responsabilidade primordial de gerenciar e manter a propriedade comum, e conseqüentemente irá valorizar os ativos individuais do empreendimento em benefício de todos os seus proprietários.

Os proprietários do condomínio se reúnem através de assembleias gerais e utilizam as mesmas para expressarem suas opiniões sobre o empreendimento, tomar decisões e eleger entre seus pares os membros do conselho, mais uma vez de demonstra a similaridade ao sistema brasileiro.

As obrigações específicas do condomínio e o funcionamento do dia a dia acabam por ser realizadas pela corporação de proprietários (*Owners Corporation*) também designado por conselho.

Aqui já se encontra uma diferença substancial, a possibilidade da não existência da figura de síndico, algo que no modelo brasileiro é obrigatório desde a criação da primeira lei em 1964.

Além dessas obrigações, o conselho também tem as suas próprias obrigações que são impostas pela Lei com o intuito de beneficiar o condomínio.

As obrigações específicas da corporação de proprietários que estão estabelecidas na Lei de BC são:

- preparar, manter e tornar acessíveis vários registros relacionados com a corporação;
- realização de reuniões gerais;
- dar avisos de reuniões gerais;

- preparação de "Certificados de Informação" (Formulário B) e "Certificados de Pagamento" (Formulário F);
- garantir que o endereço do condomínio esteja correto no *Land Title Office*;
- manutenção e reparação de propriedade comum, exceto qualquer propriedade privada que os proprietários podem ter que manter de acordo com o regulamento interno;
- cumprir ordens de trabalho que tratam de propriedade comum;
- manter um fundo de reserva de contingência que é contabilizado separadamente do fundo operacional;
- pagamento de despesas comuns;
- determinar o montante das contribuições que os proprietários devem fazer para o funcionamento fundo e fundo de reserva de contingência;
- preparar orçamentos anuais;
- informar os proprietários de quaisquer alterações nas taxas de funcionamento;
- obter cobertura de seguro adequada;

3.2 O PAPEL E AS RESPONSABILIDADES DO CONSELHO

O papel geral do Conselho no condomínio é de atuar como órgão de gestão do empreendimento, esse papel passa pela tomada de decisões que permitam o normal funcionamento do mesmo. Além disso o conselho terá que operar dentro das leis, Regulamentos, estatutos e as decisões tomadas em assembleia pela maioria dos votos dos proprietários.

A Lei em BC claramente estabelece que o papel do conselho é: "*exercer os poderes e desempenhar os deveres do condomínio, incluindo a execução de estatutos e regras*".

Na execução das atividades, o conselho pode contratar um *strata manager* para executar algumas ou a maioria das funções do conselho. Esta delegação vai no sentido de profissionalização das atividades executadas do dia a dia do empreendimento por alguém com mais disponibilidade, capacidade e conhecimento. A figura profissional aqui mencionada, devidamente licenciada e remunerada pelo cargo assumirá o dia a dia do empreendimento e responderá diretamente ao conselho.

Aqui embora se note a semelhança na contratação de um gestor externo ao condomínio, tal como a figura síndico profissional no cenário brasileiro, a exigência de licenciamento do mesmo, que em um próximo capítulo iremos discutir, marca uma importante exigência na qualificação do profissional que irá desempenhar as funções do conselho e conseqüentemente do condomínio.

No entanto, se um conselho delegou seus poderes para um *strata manager*, o conselho ainda é responsável por garantir que suas obrigações nos termos da Lei sejam cumpridas, isto querendo dizer que apesar de terceirizar a gestão do empreendimento, as obrigações legais continuam sobre a responsabilidade do conselho como um todo, razão pela qual relatar no presente trabalho, de uma forma resumida, como funciona a estrutura do conselho, que ao contrário da legislação brasileira, o síndico assume as responsabilidades legais do condomínio.

3.2.1 LIMITAÇÃO DOS PODERES DO CONSELHO

O condomínio pode aprovar uma resolução por maioria de votos nas assembleias gerais para direcionar ou restringir as ações do conselho. No entanto, a lei na BC é bem clara no aspecto, de que o condomínio nunca pode restringir ou limitar o conselho, se a restrição ou limitação for:

- a) contrária à Lei;
- b) convenção, e
- c) interferir na capacidade do conselho de decidir, nos seguintes fatos:
 - Uma pessoa violou um estatuto ou regra;
 - Uma pessoa deve ser multada;
 - Uma pessoa deve ser restrita de usar uma instalação recreativa;
 - Uma pessoa deve ser obrigada, nos termos da seção 133 (2), a pagar os custos razoáveis de remediar a violação dos estatutos ou regras;

Na legislação brasileira, tal como a de lei de BC, a assembleia não pode ser contrária à lei e à convenção, todavia, a convenção pode ser alterada em assembleia

observando o quórum de aprovação, certo a qual essa alteração também não pode se sobrepor à lei.

3.2.2 ELEIÇÃO DO CONSELHO

O conselho geralmente é eleito todos os anos na assembleia geral anual, de acordo com a convenção do condomínio cujo número de pessoas a ocupar cargos no conselho é determinado pela convenção de cada condomínio.

O número de membros do Conselho é estabelecido na convenção do condomínio é de três a sete membros. No entanto, se houver menos de quatro unidades ou quatro proprietários, todos os proprietários devem participar do conselho.

3.2.3 REUNIÕES DO CONSELHO

O que é importante destacar na dinâmica das reuniões do conselho é o mesmo deve eleger na sua primeira reunião uma estrutura composta por:

- um presidente;
- um vice-presidente;
- um tesoureiro e
- um secretário.

Outro fato importante a ser destacado, o qual mostra que a gestão é realizada em prol de todos os usuários passa pela obrigatoriedade de que as atas das reuniões do conselho precisam ser aos proprietários para conhecimento em um prazo máximo de duas semanas da reunião.

3.2.4 AUSÊNCIA DE CANDIDATOS PARA A COMPOSIÇÃO DO CONSELHO

Existe uma previsão estipulada na lei de BC de que na ausência de candidatos em número suficientes para composição do conselho, um proprietário, inquilino, credor ou outra pessoa que seja terceira interessada em uma unidade do condomínio, pode

solicitar ao Supremo Tribunal a nomeação de um administrador para exercer os poderes atribuídos ao conselho e executar os respectivos deveres.

Nesta hipótese o administrador, um *strata manager* assumirá as responsabilidades além das suas próprias responsabilidades descritas na lei, assumirá as o ónus atribuído ao conselho.

3.3 STRATA MANAGER

Um *strata manager* é um profissional licenciado ou um colaborador não licenciado operando em uma empresa de *Strata Management* devidamente licenciada.

A atividade de um *strata manager* dentro de um condomínio tem o intuito de poder auxiliar a gestão do empreendimento, auxiliando nas atividades do dia a dia e na organização dos processos, tornando assim mais fácil a atividade do conselho em operar o condomínio.

A contratação de um *strata manager* busca atender às necessidades de um condomínio no objetivo de ter uma gestão mais eficiente, executada por um profissional licenciado, devidamente habilitado, e que atua segundo as leis estabelecidas no país ou região, proporcionando assim os proprietários do empreendimento em uma vivencia, mais tranquila e eficiente na sua propriedade.

A relação de atribuições, regras e forma de trabalho de um *strata manager*, em um condomínio vai de encontro à gênese deste trabalho que é a de entender a atuação de um profissional de gestão de condomínios nomeadamente em BC, bem como de fazer a analogia à realidade da figura de síndico profissional existente no Brasil, mais propriamente no Estado de São Paulo.

3.3.1 ATRIBUIÇÕES DE UM STRATA MANAGER

As atribuições de um *strata manager*, de forma simples, podem se classificar nas atividades de resolução das necessidades do dia a dia, como por exemplo o gerenciamento dos funcionários, preparação de reuniões, redação de atas,

contratação de serviços qualificados e muito mais, sempre observando as obrigações legais.

Abaixo segue uma listagem que tende a enumerar alguns serviços mais recorrentes que um *strata manager* pode executar dentro de um condomínio:

- Agendamento e participação de reuniões do conselho;
- Preparação das atas de todas as reuniões, incluindo reuniões do conselho, e a distribuição das atas dentro dos prazos legais aos proprietários;
- Preparação dos orçamentos anuais e demonstrativos financeiros;
- Cobrança de taxas de gerenciamento do empreendimento (despesas condominiais) e outras despesas aprovadas em assembleia;
- Pagamento de contas de prestadores de serviços;
- Garantir uma contratação de seguro adequado para o condomínio;
- Manter e permitir o acesso aos registros de condomínio (atas, convenção do condomínio, regulamento interno etc.);
- Preparação de documentação em nome do condomínio;
- Realização de cotações e celebração de contratos de serviços para o condomínio, tais como: paisagismo, seguros, serviços elétricos, manutenção etc.;
- Contratação e supervisionamento de funcionários contratados ou terceirizados pelo condomínio;
- Disponibilização aos proprietários e locatários de contatos e serviços de emergência.

As atribuições de um *strata manager* são, em primeiro plano, a de atender a gestão do condomínio nas suas necessidades básicas de funcionamento.

Existem outras atribuições em um nível mais estratégico a serem realizadas pelo *strata manager*, que poderão ser demandadas pelos proprietários em assembleia geral, ou podem também ser definidas no decorrer do tempo pelo conselho.

Essas atribuições, de execução mais planejada e mais impactante não só financeiramente, mas muitas vezes na rotina do condomínio, com por exemplo obras estruturais, mudança de destinação de áreas comuns, alteração da convenção do

condomínio, etc., necessitam não só de corresponder às necessidades e desejos dos proprietários, mas também elas terão que ser alicerçadas pelas informações que o *strata manager* vai recolhendo ao longo do seu trabalho no condomínio.

Pode-se, assim, apontar que o trabalho de um *strata manager* se divide em duas partes importantes, o da gestão do dia a dia e a gestão estratégica do condomínio como um todo.

A figura do síndico profissional no mercado brasileiro, compartilha o mesmo modelo de gestão do dia a dia e da gestão estratégica do condomínio. O que temos que perguntar é se o profissional está capacitado para ter essa atuação no condomínio.

4. GERENCIAMENTO DE FACILIDADES EM CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS

O gerenciamento de facilidades em condomínios residenciais terá que partir pela análise de uma metodologia concreta de treinamento e formação de profissionais. Para tal, teremos que ir à gênese das características do profissionais, partindo dos modelos que atualmente existem, mais especificamente no exemplo canadense, e analisando o formato brasileiro de síndico profissional, podemos entender as semelhanças e que tipo de boas práticas podemos retirar de ambos, para a construção de um modelo mais eficiente no gerenciamento de facilidades em condomínios residenciais.

4.1 O LICENCIAMENTO DE STRATA MANAGERS

O *Real Estate Council of British Columbia* (RECBC) é uma agência reguladora criada pelo governo provincial de BC em 1958. Sua base de criação está focada em proteger o interesse público, aplicando para tanto os requisitos da Lei de Serviços para Imóveis (*Real Estate Services Act* - RESA). O RECBC é responsável pelo licenciamento de pessoas físicas e empresas envolvidas em vendas imobiliárias, aluguel e gerenciamento de condomínios. O RECBC também define e impõe as qualificações de entrada, investiga queixas contra licenciados e impõe sanções disciplinares nos termos da Lei.

No que diz respeito à parte de instrução e licenciamento, o RECBC é responsável por determinar os conteúdos e as matérias apropriadas em questões imobiliárias para indivíduos que procuram ser licenciados como profissionais imobiliários, sejam eles a atuar como corretores, ou *strata managers*.

O RECBC é responsável também pela organização de cursos e exames como parte do requisito de qualificação para licenciamento de todos os prestadores de serviços imobiliários, incluindo *strata managers* e empresas de *strata management*, também denominadas na BC de corretoras (*brokerages*), atuando sob a autoridade da Lei de Serviços para Imóveis (*Real Estate Services Act* - RESA) e das regras que lhe são associadas.

Segundo estatísticas da RECBC, já foram licenciadas mais de 23 mil pessoas e corretoras que executam atividades de vendas imobiliárias, locação imobiliária e gerenciamento de condomínios.

De acordo com a Lei de Serviços para Imóveis (RESA), uma empresa de gerenciamento de condomínios tem que ser uma corretora licenciada. Na sua composição a corretora que oferece serviços de gerenciamento de condomínios pode ser uma empresa, sociedade ou empresa unipessoal.

A empresa de gerenciamento de condomínios é obrigada a ter pelo menos um *strata manager* licenciado, cuja função esteja claramente definida como responsável pelas atividades da empresa e que irá supervisionar os *strata managers* individuais e outros colaboradores. Além dos *strata managers* licenciados, as empresas acabam por ter na sua constituição outros funcionários não dedicados à atividade fim, mas sim de apoio à estrutura. Atualmente existem centenas de empresas dedicadas a esta atividade e com estruturas que englobam outros serviços que não apenas *strata management*, juntando assim outras atividades relacionadas.

De acordo com as regras da RESA, a RECBC também estabelece certos requisitos obrigatórios que as empresas de *strata management* terão que executar, como por exemplo:

- manutenção de registros;
- fornecimento de serviços para subcondomínios;
- criação de fundos fiduciários (comumente apelidado de fundo de reserva no meio imobiliário brasileiro) separados para condomínios e subcondomínios.

Além dos deveres impostos pela lei comum, a RESA e as Regras RECBC acabam por estabelecer um código de conduta adicional para o *strata manager*.

A RECBC define as qualificações de entrada, investiga queixas contra licenciados por possíveis contravenções à Lei de Serviços de Imóveis (RESA) e às Regras do Conselho e impõe sanções disciplinares ao abrigo da Lei de Serviços de Imóveis (RESA). As ações disciplinares são divulgadas para conhecimento pelo RECBC.

O modelo canadense se mostra à frente do brasileiro, no sentido de eficiência e profissionalismos no desempenho da gestão de facilidades, quando estabelece a necessidade de licenciamento para o exercício da atividade de um síndico

profissional, tal como deve de ser, e tal como é exigido para as profissões nas quais a técnica e o conhecimento são requisitos. A complexidade da atividade exige um profissional multidisciplinar.

4.1.1 LICENCIAMENTO ATRAVÉS DA *UNIVERSITY OF BRITISH COLUMBIA*

O curso de Licenciamento em *strata management* utilizado, neste trabalho como exemplo, é administrado em nome do *Real Estate Council of British Columbia* (RECBC) e fornece os requisitos de educação de licenciamento para aqueles que desejam se tornar *strata managers* licenciados em BC.

O curso tem, como pontos centrais, a proteção do interesse público, a eficiência profissional e a preparação para resolução de questões emergentes no gerenciamento de condomínios. Incluindo para isso grades disciplinares que ajudarão os futuros licenciados a aplicar seus conhecimentos na prática.

Este curso está estruturado para que o candidato se inscreva a qualquer momento. Embora o curso seja flexível para atender às necessidades de alunos com atividade profissional ativa, ele é dimensionado para fornecer uma estrutura de aprendizagem de alta qualidade.

Os candidatos têm que cumprir um conjunto de exercícios que são fornecidos para assim poderem proporcionar um nível mínimo de familiaridade com o currículo e uma expectativa razoável de sucesso. Os exercícios atribuídos têm de ser concluídos em menos de um ano corrido e podem ser enviados para a escola em um ritmo não superior a 2 exercícios por semana. Após a entrega de todos os exercícios existe um exame final.

O exame final tem a duração de três horas e conta com 100 perguntas em um formato de escolha múltipla. A nota mínima para aprovação é de setenta por cento. Segundo texto publicado pela própria universidade se referindo ao nível mínimo de aprovação: “Uma nota de aprovação define o nível mínimo de desempenho necessário para uma profissão ser praticada, conforme determinado pelo órgão regulador. A nota de aprovação necessária deve ser alta o suficiente para proteger o público, mas não tão alta como para limitar injustificadamente o número daqueles que desejam praticar”.

Segundo informações de entidades privadas que realizam cursos de apoio para a realização do exame final, o índice de aprovação é inferior a 50%.

O valor de inscrição no curso de licenciamento é de \$1.150,00 dólares canadenses, o que daria em um câmbio médio realizado em julho de 2017, cerca de R\$ 2.900,00 reais.

Este curso ministrado na UBC recebeu o Prêmio de Excelência em Educação na categoria Educação Pré-Licenciada da *Association of Real Estate License Law Officials (ARELLO®)*, uma organização internacional de agências reguladoras do setor imobiliário.

4.1.2 ISENÇÕES DO LICENCIAMENTO DOS *STRATA MANAGERS*

Existem algumas exceções na necessidade de licenciamento para *strata managers*, sendo essa definição bem clara pelo *Strata Property Act*.

Um indivíduo está isento da necessidade de obter uma licença para o gerenciamento de condomínios, se ele fornecer os serviços de *strata manager* em nome do condomínio do qual ele é proprietário, desde que ele não forneça esses serviços em mais do que dois condomínios. Isto significa que se o indivíduo for proprietário de uma ou mais unidades ele pode exercer a atividade sem necessidade de licenciamento, o mesmo quer dizer que, usando por analogia à realidade brasileira, se ele for proprietário, ele pode ser o síndico nesse condomínio sem necessidade de licenciamento oficial.

O indivíduo que esteja isento de licenciamento segundo a regra descrita no parágrafo anterior, ele não pode cobrar nenhuma taxa por execução dos serviços no condomínio nem ser isento de qualquer despesa condonômica definida em assembleia para custeio de despesas ordinária e extraordinárias do condomínio.

O outro exemplo de isenção de licenciamento é no caso de um indivíduo atuar como representante de uma empresa de *strata management*, desempenhando as funções de *strata manager*, com a particularidade que a entidade contratada seja a empresa *strata* e os pagamentos dos serviços sejam pagos diretamente à empresa. Segundo este modelo de isenção de licenciamento, uma empresa de *strata management* é obrigada a ter em seus quadros pelo menos um *strata manager* licenciado e os seus colaboradores que executam a mesma função nos condomínios não necessitam desse licenciamento para poderem executar os serviços.

4.2 CRIAÇÃO DA FIGURA DE SÍNDICO PROFISSIONAL

A maneira de formar o síndico profissional, o licenciamento, como vista neste capítulo seguindo o modelo canadense, é o caminho mais racional para termos um profissional habilitado ao exercício da função de síndico profissional.

O licenciamento seria obtido após a conclusão de um curso e a aprovação no exame final, tal como ocorre com corretores imobiliários. Hoje no Brasil já existe um curso que vai de encontro com tal atividade, MBA em Gerenciamento de facilidades da USP, o qual poderia servir de modelo e assim se criar uma vertente para o licenciamento desta atividade.

O profissional formado poderia então assumir o papel de relevo na gestão de condomínios assumindo claramente o papel de síndico profissional que agregaria o conhecimento de um gerente de facilidades e de um síndico, estando assim habilitado e preparado para poder assumir esta tipologia de edifícios. No esquema abaixo se tenta representar de uma maneira simplista como a experiência nos dois segmentos combinam para a criação da figura do síndico profissional.

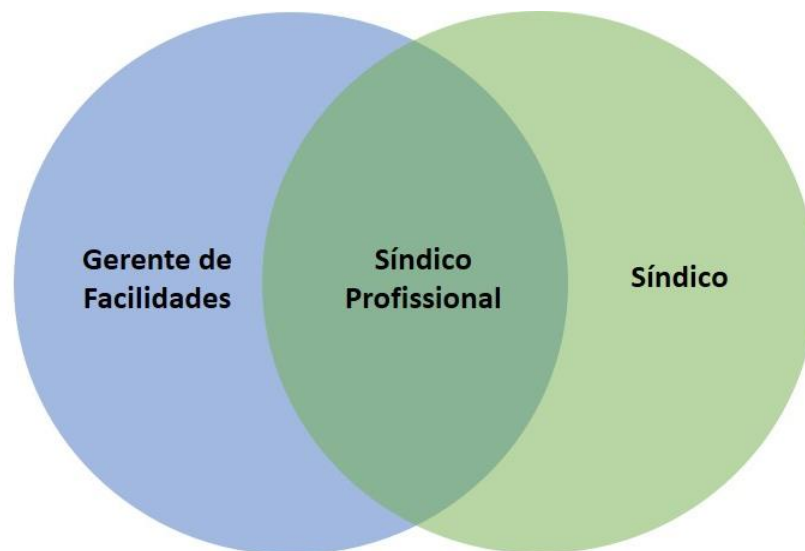


Figura 4 – Representação esquemática da interação do conhecimento de um gerente de facilidades e de um síndico para a criação da figura do síndico profissional.

4.2.1 LICENCIAMENTO DO SÍNDICO PROFISSIONAL BRASILEIRO

Para podermos oferecer uma nova metodologia de gerenciamento de facilidades em condomínios no Brasil, podemos utilizar como base modelo já maduro e recorrentemente testado que é utilizado em BC.

Não entrando no mérito de classificação do nível de profissionalismo dos atuais profissionais que exercem a função de síndico profissional no Brasil, não temos ao dia de hoje uma metodologia de classificação do profissional.

A classificação da formação dos síndicos profissionais já fora previamente comentada por ZANGARI (2007): “Há alguns anos houve uma pequena movimentação no mercado com a criação dos síndicos profissionais, porém estes também não tinham a qualificação adequada”. Hoje, passados 10 anos, ainda se continua com a mesma percepção do mercado, e para que um proprietário possa atestar a capacidade de gestão do profissional a ser contratado pelo condomínio, não há uma lei que regule quais os requisitos mínimos para que este profissional seja considerado habilitado para o desempenho da atividade de síndico profissional.

A existência de um licenciamento levaria os profissionais, que operarem neste ramo, a pudessem preencher um conjunto de requisitos mínimos de atuação e permitiria dar mais segurança a quem está contratando.

O licenciamento teria que partir, na minha opinião, ao exemplo da BC, através de uma instituição de ensino superior, cabendo a ela a formação dos candidatos e a gestão das provas de atribuição de licenciamento.

A habilitação do profissional, por meio do licenciamento, traria uma clarificação ao mercado de síndicos profissionais e a utilização do termo “profissional” seria mais adequado do que aquele que temos nos dias de hoje.

4.2.2 ISENÇÃO DE LICENCIAMENTO PARA SÍNDICOS PROPRIETÁRIOS

A existência de uma exceção na exigência do licenciamento para os síndicos proprietários, seguindo o exemplo de BC, e atendendo à realidade que na sua quase totalidade os condomínios são hoje em dia administrados por síndicos proprietários, o licenciamento de síndicos profissionais não iria alterar este cenário apenas ajudaria a definir melhor o papel de um síndico proprietário e um profissional.

Relevante aqui é sublinhar que os síndicos proprietários em BC não são isentos de qualquer taxa ou rateio condominial, e se esse exemplo fosse seguido aqui no Brasil, apenas reforçaria que a dedicação que leva um proprietário a candidatar-se ao cargo de síndico seja feita de uma forma *pro bono*, com o único intuito de auxiliar o condomínio sem ter nenhum benefício financeiro em troca.

4.2.3 ISENÇÃO DE LICENCIAMENTO PARA COLABORADORES DE EMPRESAS DE SÍNDICOS PROFISSIONAIS

Contrariamente ao exemplo de BC, devo aqui alertar para o risco da eventual concepção de empresas de síndicos profissionais onde apenas um profissional seja licenciado, pois isso certamente não iria aumentar o nível de profissionalismo dos síndicos profissionais e poderia levar à criação de estruturas em que apenas um profissional seria licenciado e todos os restantes colaboradores da empresa continuariam com a mesma formação que existe atualmente.

Cito como exemplo da regulamentação da profissão do Corretor de Imóveis que atribui a necessidade de um curso Técnico em Transações Imobiliárias, obrigando todos os corretores a possuírem esse curso para exercício da profissão, de acordo com a Lei nº 6.530/78, mais especificamente pela Resolução n.º 17/78. Seguindo este exemplo, a sugestão é de licenciamento para todos os profissionais que queiram atuar como síndicos profissionais e não apenas pelo responsável da empresa, o que isentaria os colaboradores dessa formação e avaliação de competências gerando a eventual ineficácia do sistema de licenciamento.

5. AGÊNCIA REGULADORA PARA O MERCADO IMOBILIÁRIO BRASILEIRO

A criação de uma agência reguladora surge da necessidade de ter uma ação fiscalizadora e reguladora dessa atividade, buscando maior eficiência na prestação dos serviços, criando condições favoráveis ao desenvolvimento desta atividade profissional dentro dos condomínios.

Conceitualmente, a agência reguladora é uma pessoa jurídica de Direito público interno, composta, geralmente, sob a forma de autarquia especial ou outro ente da administração indireta, tendo como finalidade precípua à regulamentação e fiscalização da atividade de determinado setor da economia de um país, sendo que devem garantir a participação do usuário do serviço nas decisões atinentes ao setor. Certo que não cabem a elas a execução dos serviços que iram regulamentar e fiscalizar.

Os resultados que as agências reguladoras trouxeram ao longo dos anos em diversos setores da economia brasileira, mostra ser interessante, ao meu ver, sua aplicabilidade ao setor aqui debatido no presente trabalho, ou seja, o que se propõe é a criação de uma nova agência para o mercado imobiliário referente aos condomínios, em semelhança ao que ocorre em outros países já aqui citadas neste trabalho.

A sua atuação seria vital em regulamentar um setor que é tão influente no volume de empregos que gera, onde toda a estrutura da construção emprega 13 milhões de pessoas¹, considerando empregos formais, informais e indiretos, como a importância no patrimônio que é criado e estando presente em todo o ciclo de vida de uma edificação

1 - Construção civil emprega 13 milhões de pessoas no País – Notícia publicada por Portal Planalto em 11/08/2016 - <http://www2.planalto.gov.br>

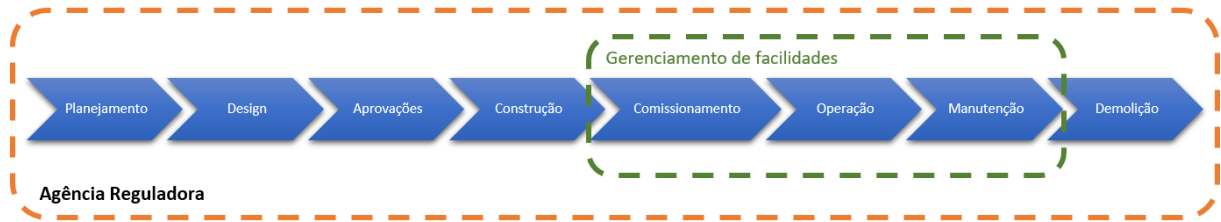


Figura 5 - interação da agência reguladora com o ciclo de vida de uma edificação

Esta agência reguladora do setor imobiliário deveria também atuar como entidade promotora, reguladora e fiscalizadora dos gerentes de facilidades como um todo, mas mais especificamente, dos síndicos profissionais e da regulamentação da profissão, promovendo assim mais equilíbrio e transparência no mercado.

6. CONCLUSÃO

Ao longo da era moderna, a humanidade assistiu a uma mudança nos hábitos de vivência em sociedade que levou obrigatoriamente às mudanças no ordenamento do território, e acima de tudo, da forma de viver em comunidade, sendo o reflexo disso a ligeira, mas constante alteração na estruturação dos condomínios.

Os papéis dos gerentes de facilidades estão cada vez mais complexos ao longo do tempo face à evolução da definição dos condomínios modernos. Com a mudança na concepção de edifícios residenciais, especialmente os de grandes dimensões, verdadeiras microcidades, que possuem cada vez mais tecnologia embarcada, obrigam os gerentes de facilidades a se encarregarem de novas atribuições, fazendo o seu trabalho com configurações que anteriormente não se enquadravam nas suas funções.

Estes desafios apresentados aos gerentes de facilidades ao redor do mundo, não são diferentes daqueles que os síndicos profissionais enfrentam no Brasil. A nova dinâmica dos condomínios exige a preparação profissionalizada de um síndico profissional, impondo um nível de entrega e dedicação maior, permitindo assim uma resposta qualificada aos desafios apresentados.

Para poder atender a esta crescente demanda, o modelo que atualmente está em vigor no Brasil, não consegue entregar o nível de serviço que já é exigido pelos seus usuários, embora este modelo em sua concepção seja muito similar ao modelo canadense estudado, a diferença essencial se baseia na regulamentação da atividade daquele que será o protagonista na gestão do edifício como um todo. Esta regulamentação aplicada em sua gênese no modelo brasileiro traria um gerenciamento de facilidades profissional que vai ao encontro à satisfação da experiência do usuário agregando valor às atividades da organização.

Essa regulamentação e licenciamento seria a pedra basilar de uma eficiente gestão de facilidades em condomínios residenciais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/strata-title>
- L. Robinson. Strata Title Units in New South Wales (2nd ed. Pyrmont, NSW: 1989)
- <https://www.dicio.com.br/estrato/>
- <http://www.campbellstrata.com/strata-management-services/strata-management-in-bc>
- <https://www.recbc.ca/about/overview.html>
- <http://www.cofeci.gov.br> – ARTIGOS - HISTÓRICO DA PROFISSÃO: CORRETOR DE IMÓVEIS
- <http://www.sauder.ubc.ca>
- <http://www.realestatebootcamp.ca>
- <https://www.arello.org>
- <http://www.condopedia.com>
- IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística)
- <http://www.direcionalcondominios.com.br/sindicatos/materias/item/666-mercado-de-condominios-um-pib-em-ascensao.html>
- Mobilidade urbana e cidadania - Percepções dos usuários de transporte público no Brasil FGV, vol.3 Rio de Janeiro, 2014
- <http://www.bicalhoemollica.com.br/pt/publicacoes/129-obrigatoriedade-de-inscricao-de-subcondominios-no-cnpj>
- (<http://www.migalhas.com.br/Registralhas/98,MI200712,21048-Extincao+de+condominio>)
- Amorim, José Roberto Neves. Condomínio edilício. Convenção de condomínio e a legalidade das limitações. São Paulo: método, 2005. P.185.
- <http://www.planalto.gov.br>
- Strata and Community Titles in Australia- Issues 1 Current Challenges Presented by: Gary F Bugden
- The Law of Strata Title in Australia: A jurisdictional stocktake Everton-Moore, Kimberly, Ardill, Allan, Guilding, Christopher, Warnken, Jan, 2006
- Condominium: An Introduction to the Horizontal Property System, DePaul College of Law, 1962

- Governing the Compact City: The role and effectiveness of strata management, City Futures Research Centre | May 2012
- Multi-owned Housing Governance: Owner committees and strata managers, Erika Altmann, 2014
- Privacy Guidelines for Strata Corporations and Strata Agents, 2015
- RICS professional standards and guidance, global Real estate management, 3rd edition, October 2016
- Shaping Future Communities Strata and Community Title Law Reform Discussion Paper, City of Sydney Response, 2011
- Strata Management Challenge Package and Examination Information, UBC SAUDER Scholl of Business
- Governing the Compact City': The governance of strata title developments in Sydney, Prof Bill Randolph, Hazel Easthope, 2007