

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**  
**CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO**  
**DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**MARCO AURÉLIO FERREIRA**

**CONTABILIDADE: UMA FERRAMENTA AUXILIAR**  
**NA ADMINISTRAÇÃO DE UM CONDOMÍNIO**

**Florianópolis**

**2006**

**MARCO AURÉLIO FERREIRA**

**CONTABILIDADE: UMA FERRAMENTA AUXILIAR  
NA ADMINISTRAÇÃO DE UM CONDOMÍNIO**

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Roque Brinckmann, Dr.

Co-orientadora: Prof<sup>a</sup>. Elisete Dahmer Pfitscher, Dra.

**Florianópolis**

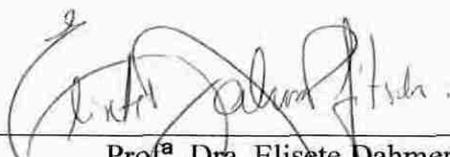
**2006**

**Marco Aurélio Ferreira**

## **CONTABILIDADE: UMA FERRAMENTA AUXILIAR NA ADMINISTRAÇÃO DE UM CONDOMÍNIO**

Esta monografia foi apresentada como trabalho de conclusão do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, obtendo nota (média) de 8,00 (oito), atribuída pela banca constituída pelos professores abaixo mencionados.

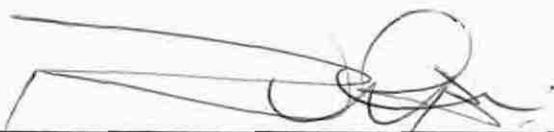
**12 de abril de 2007**



---

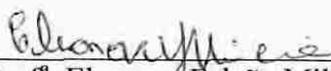
Prof.<sup>a</sup>. Dra. Elisete Dahmer Pfitscher  
Coordenadora de Monografias do Departamento de Ciências Contábeis, UFSC

Professores que compuseram a banca:



---

Prof. Roque Brinckmann, Dr. – Orientador  
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC



---

Prof.<sup>a</sup>. Eleonora Falcão Milano Vieira, Dra.  
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC



---

Prof.<sup>a</sup>. Elisete Dahmer Pfitscher, Dra. – Co-orientadora  
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC

Dedico este trabalho aos meus pais, à  
Daiane e à minha filha, Beatriz.

## AGRADECIMENTOS

A Deus, Família, Amigos, Sr. Mauro, Prof. Roque, Profª. Elisete e Colaboradores da UFSC.

Grandes foram as lutas... Maiores as vitórias.

Muitas vezes, pensei que esta etapa nunca chegaria.

Quis parar ou recuar,

No entanto, vocês estavam sempre presentes,

Fazendo da derrota uma vitória,

Da fraqueza uma força.

Com a ajuda de vocês concluí a etapa.

A emoção é forte. Por isso digo

Obrigado.

## RESUMO

FERREIRA, Marco Aurélio. **Contabilidade: uma ferramenta auxiliar na administração de um condomínio.** 2006, 78 fs. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Departamento de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

Na atualidade, a correta rotina administrativa de um condomínio inclui certa complexidade, pois o síndico necessita organizar-se em função de informações relevantes como as de contas a pagar e valores a receber, além de prestar atenção especial às solicitações dos condôminos, ações estas, entre outras, que compõem a administração global de um condomínio. Este trabalho tem como objetivos pesquisar e demonstrar que a contabilidade constitui-se em uma ferramenta essencial na administração de um condomínio. O alcance destes objetivos resulta numa proposta para simplificar as tarefas do síndico no que diz respeito à gestão das receitas e despesas e confecção de orçamentos, englobando assim a dimensão financeira da gestão. Neste sentido, este trabalho oferece a visão da contabilidade como geradora de relatórios que servem de suporte para a tomada de decisão dos gestores de um condomínio. Isto possibilita melhorias na função controle, especialmente da dinâmica de pagamentos e recebimentos e da comparação entre o projetado e o efetivamente realizado – projeções orçamentárias, sempre com o intuito de conhecer a provável situação financeira do condomínio. Já a trajetória metodológica segue três fases: na primeira foi realizada a fundamentação teórica, na segunda um estudo de caso e na terceira a análise dos resultados. Ao final verificou-se que através da contabilidade, e em função dos dados coletados pelo síndico, foi possível construir relatórios gerenciais que auxiliaram este administrador numa melhor performance gerencial, em especial da dimensão financeira, resultado este que pode ser acessado pela “análise de confiabilidade” apresentada no “Apêndice B”.

Palavras-chave: Condomínio, Contabilidade, Gestão.

## **LISTA DE TABELAS**

TABELA 1 – Fração ideal de cada unidade (apartamento).....	30
TABELA 2 – Fração ideal de cada unidade – Condomínio XX.....	38

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – Cadastro básico do Condomínio XX .....	27
QUADRO 2 – Etapas da Proposta de Modelo de gestão para condomínios .....	29
QUADRO 3 – Fluxo orçamentário do exercício atual.....	31
QUADRO 4 – Controle de contas a receber .....	32
QUADRO 5 – Controle Bancário do condomínio .....	33
QUADRO 6 – Controle de contas a pagar .....	34
QUADRO 7 – Fluxo de caixa .....	34
QUADRO 8 – Resultado obtido no exercício de 2006 – Condomínio XX .....	40
QUADRO 9 – Balancete de verificação do período de 01/01/2006 a 31/01/2006 .....	43
QUADRO 10 – Livro Caixa Condomínio XX.....	44
QUADRO 11 – Controle de contas a receber .....	46
QUADRO 12 – Controle bancário do Condomínio XX.....	47
QUADRO 13 – Controle de contas a pagar .....	48
QUADRO 14 – Fluxo de caixa do mês.....	49
QUADRO 15 – Previsão orçamentária para o próximo exercício – 1º semestre.....	50
QUADRO 16 – Previsão orçamentária para o próximo exercício – 2º semestre e “total anual .....	51

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Rotina administrativa de um condomínio.....	30
Figura 2 – Previsão orçamentária para o próximo exercício .....	35
Figura 3 – Rotina administrativa do condomínio, na visão do síndico do condomínio.....	36
Figura 4 – Trajetória das atividades realizadas pelo síndico do Condomínio XX.....	37
Figura 5 – Diferença entre os ingressos e desembolsos ocorridos no 1º trimestre/2006 .....	41
Figura 6 – Diferença entre os ingressos e desembolsos ocorridos no 2º trimestre/2006 .....	41
Figura 7 – Diferença entre os ingressos e desembolsos ocorridos no 3º trimestre/2006 .....	42
Figura 8 – Diferença entre os ingressos e desembolsos ocorridos no 4º trimestre/2006 .....	42

## SUMÁRIO

RESUMO .....	6
LISTA DE TABELAS .....	7
LISTA DE QUADROS .....	8
LISTA DE FIGURAS .....	9
1. INTRODUÇÃO .....	13
1.1 TEMA E PROBLEMA .....	13
1.3 OBJETIVOS .....	14
1.3.1 Objetivo Geral .....	14
1.3.2 Objetivos Específicos .....	14
1.4 JUSTIFICATIVA .....	14
1.5 METODOLOGIA .....	15
1.6 ESTRUTURA E DESCRIÇÃO DOS CAPÍTULOS .....	16
1.7 LIMITAÇÃO DA PESQUISA .....	17
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	18
2.1 CONTABILIDADE .....	18
2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL .....	18

2.3 CONTROLADORIA E ESTRATÉGIA .....	19
2.4 CONDOMÍNIO .....	20
2.4.1 Objetivos e órgãos administrativos .....	20
2.4.2 Síndico .....	21
2.4.3 Condomínio edilício segundo novo código civil .....	21
2.4.3.1 Disposições gerais.....	22
2.4.3.2 Da administração do condomínio .....	23
2.4.3.3 Da extinção do condomínio .....	24
2.4.4 Relação entre a contabilidade gerencial e a administração do condomínio.....	24
2.4.4.1 Controle cadastral .....	24
2.4.4.2 Controle financeiro .....	25
2.4.5 Receita e despesa .....	25
2.4.5.1 Receita.....	25
2.4.5.2 Despesa .....	26
3. ESTUDO DE CASO.....	27
3.1 INTRODUÇÃO .....	27
3.2 DESCRIÇÃO DO CONDOMÍNIO .....	27
3.3 PROPOSTA DE MODELO DE GESTÃO.....	28
3.4 APLICAÇÃO DA PROPOSTA DE MODELO DE GESTÃO .....	36
3.5 ANÁLISE DE CONFIABILIDADE .....	52

4 CONCLUSÕES E SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS .....	55
4.1 QUANTO A PROBLEMÁTICA.....	55
4.2 QUANTO AOS OBJETIVOS .....	56
4.3 QUANTO A SUGESTÃO PARA TRABALHOS FUTUROS .....	57
REFERÊNCIAS.....	58
APÊNDICE A .....	60
APÊNDICE B .....	61
ANEXO A.....	62
ANEXO B .....	70

## 1. INTRODUÇÃO

O objetivo principal deste trabalho está em demonstrar que a contabilidade pode se tornar uma ferramenta de apoio no gerenciamento de condomínios, na maioria das vezes a contabilidade é vista como uma demonstração de fatos já ocorridos, mas quando se analisa as informações que ela pode nos proporcionar diariamente chega-se a conclusão que ela produz informações gerenciais.

Muitos pensam que a contabilidade tem objetivo exclusivo de registrar as operações de uma empresa ou entidade com a finalidade de medir as variações de valor, em determinado tempo, de seus patrimônios. Entretanto, sua atuação não se resume em simples método ou instrumento de registro e medição. (FLORENTINO, 1986, p. 3).

O número de construções vem crescendo a passos largos, o resultado destas edificações é o surgimento dos condomínios, tornando para os profissionais de contabilidade uma boa alternativa de negócios, aplicando-se a contabilidade gerencial como suporte para a administração deste segmento, durante a gestão do responsável - síndico.

A necessidade do gerenciamento de dados é importante porque auxilia os síndicos a desenvolverem uma boa gestão, não tem como se armazenar todas as informações na mente, por exemplo, saber: Quem pagou o condomínio? Em que data?

Sendo assim a contabilidade pode ter um papel importante desde que o síndico utilize deste recurso para gerenciar os dados do condomínio, como cita Haussamann (2001, p.18): "A contabilidade é uma ciência que tem por finalidade registrar e controlar todos os fatos administrativos da empresa em geral, bem como demonstrar as variações qualitativas e quantitativas ocorridas...", confirmando assim que o envolvimento da contabilidade está em todo processo de gestão, desde a sua constituição até sua extinção.

### 1.1 TEMA E PROBLEMA

O tema deste trabalho é demonstrar que a Contabilidade pode ser utilizada como apoio no gerenciamento de condomínios.

Lidar com recursos de terceiros se torna muito complicado, imagine o síndico, tendo que controlar a receita arrecadada através da sua taxa condominial, saber o quanto custa cada despesa a cada condômino, enfim, ter não somente o controle financeiro, mais também o controle cadastral do condomínio.

Baseado no que foi relatado acima, o principal questionamento desde projeto é: De que forma a contabilidade pode se tornar necessária para o gerenciamento de um condomínio?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo Geral**

O objetivo geral desta pesquisa é demonstrar que a contabilidade pode se tornar uma ferramenta essencial na administração de um condomínio.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Para atingir o objetivo geral têm-se como objetivos específicos os arrolados a seguir.

- ❖ Contextualizar conceitos de contabilidade, contabilidade gerencial, condomínios desde objeto e órgão administrativos até a extinção do condomínio.
- ❖ Mostrar a relação entre contabilidade gerencial e administração do condomínio.
- ❖ Analisar quais relatórios contábeis são necessários na administração de um condomínio.
- ❖ Apresentar uma “Proposta de modelo de Gestão com relatórios gerados pela contabilidade que tem o objetivo de auxiliar no gerenciamento de um condomínio”.
- ❖ Selecionar informações relevantes para demonstrar que a contabilidade pode auxiliar gerencialmente o responsável pela administração de um condomínio.

## 1.4 JUSTIFICATIVA

A Contabilidade é, na maioria das vezes, comparada pelos usuários externos como um monte de números em que não se entende nada. Somente quem mergulha neste ramo descobre que não se trata simplesmente de meros cálculos, existem muitas técnicas e interpretações que propriamente números, hoje para se sobreviver neste mercado, precisa se oferecer muito mais que isto. A Contabilidade reúne dados, registra e produz relatórios, que contribuem com o processo administrativo.

Esta pesquisa pretende demonstrar que, para se realizar uma boa gestão é necessário que as informações sejam organizadas de tal forma onde os interessados possam recorrer a elas a qualquer momento. Por exemplo: O síndico solicita que lhe seja apresentado à relação de taxas condominiais em aberto em uma determinada data.

Por isso a Contabilidade Gerencial torna-se cada dia mais importante na área contábil, pois tem a função de transformar a linguagem numérica (demonstrações), em informações precisas e auxiliar seus administradores nas tomadas de decisões.

## 1.5 METODOLOGIA

A metodologia consiste na forma de estudo do assunto ou problema, especificando o método que irá ser adotado. Na opinião de Cervo & Bervian (1983 p.23): “Nas ciências, entende-se por metodologia o conjunto de processos que o espírito humano deve empregar na investigação e demonstração da verdade.”.

As respostas das indagações surgem das investigações propostas nas pesquisas científicas, contudo, uma visão comum é a de que a metodologia da pesquisa é definida como base no problema formulado, o qual pode ser substituído ou acompanhado da elaboração de hipóteses.

A pesquisa por sua vez serve para auxiliar o indivíduo a solucionar problemas, descrever os seus processos e focar em seus objetivos. No caso da pesquisa descritiva descreve-se aspectos ou comportamento relacionados ao estudo de caso proposto.

Por outro lado, o estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo do concentrado de um único caso.

A pesquisa será descritiva, onde procurará demonstrar que a contabilidade através de suas ferramentas fornecerá informações em forma de relatórios, os mesmos se

transformaram em instrumentos de controles e gerenciais. Assim, descrever significa relatar, comparar, entre outros aspectos, meios utilizados aqui.

A trajetória metodológica segue três fases, na primeira foi realizada a Fundamentação teórica que é a base para formação do estudo de caso com material bibliográfico pertinente ao tema da pesquisa.

Na segunda, o estudo de caso de um condomínio, denominado “Condomínio XX”. Existe a necessidade de se manter a identidade do condomínio de forma confidencial, por isso o referido estudo de caso será relatado com este nome fictício. Verifica-se o início das atividades até o período atual. Para isso realiza-se entrevistas semi-estruturadas (Apêndice A) e na terceira e última fase apresenta-se análise dos resultados com uma “Análise de Confiabilidade” realizada através de outra entrevista (Apêndice B).

## 1.6 ESTRUTURA E DESCRIÇÃO DOS CAPÍTULOS

As informações contidas em cada capítulo mostram um conjunto de dados indispensável à busca do conhecimento que se alcança mediante uma investigação, fornecendo a percepção do assunto em cada capítulo. (PFITSCHER, 2004, p.26).

No primeiro capítulo mostra-se o tema e problema, os objetivos geral e específicos, a justificativa, a metodologia e a estrutura e descrição dos capítulos, bem como as limitações do estudo.

No segundo, encontram-se os conceitos de contabilidade, contabilidade gerencial, condomínios desde objeto e órgão administrativos até a extinção do condomínio. São mostradas também informações sobre o novo Código Civil da administração de condomínio.

No terceiro capítulo, mostra-se o Estudo de caso, fazendo inicialmente um breve histórico do “Condomínio XX”, após o *status quo* do condomínio quanto aos controles. Em seguimento faz-se uma “Proposta de modelo de gestão”. Dando continuidade apresenta-se a aplicabilidade da proposta e uma análise de confiabilidade sobre a validade destes controles, através de entrevista com o síndico.

No quarto capítulo são apresentadas as conclusões e sugestões para futuros trabalhos, mostrando o resultado sobre a problemática, os objetivos e a continuidade dos estudos com as sugestões para outros trabalhos. Em seguida apresentam-se as referências, apêndices e anexos.

## 1.7 LIMITAÇÃO DA PESQUISA

Por se tratar de um estudo de caso a pesquisa, limita-se a análise de um único caso da rotina diária durante um período de 12 (doze) meses no condomínio XX, situado em Florianópolis/SC e na apresentação de relatórios que podem ser gerados mensalmente e utilizados na administração do mesmo.

As limitações básicas desta pesquisa são por demonstrar as informações obtidas com o entrevistado (síndico) e confrontação com anotações em documentos apresentados por este. Assim este estudo fica limitado a estas informações.

Dentre todas as limitações existe ainda a situação específica deste condomínio com suas características, não permitindo realizar este estudo em outro condomínio sem as devidas adaptações pertinentes a outros condomínios.

## 2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 CONTABILIDADE

Contabilidade é considerada uma ferramenta que fornece informações visando atender não apenas uma pessoa em específico, mas sim todos os interessados nas informações contábeis, sejam para atender o usuário interno e externo.

Na opinião de Calderelli (2002, p.17) Contabilidade “É o conjunto das leis, normas e princípios, com a finalidade de estudar e registrar todos os atos e fatos ligados a uma empresa administrada”.

A contabilidade se torna presente nos condomínios quando o Contador oferece seus serviços numa parceria recíproca – fundamento, controle, gerenciamento. Através de sua experiência profissional, será uma fonte de consultas, proporcionando aos que habitam em condomínio conhecimentos básicos inerentes a rotina do dia a dia.

A contabilidade como ciência é responsável pela administração dos recursos e devido ao crescimento e desenvolvimento econômico tem-se a necessidade de controles e uma correta forma de gestão. (PFITSCHER, 2004, p. 38).

É necessário antecipar tendências e isso passa a ser um desafio para os responsáveis pela gestão das empresas. O prévio conhecimento da empresa é necessário para que esta possua um redesenho dos processos administrativos. (OLIVEIRA, PEREZ, JR & SILVA, 2002).

### 2.2 CONTABILIDADE GERENCIAL

A contabilidade citada a seguir não tem nada a ver com aquela das partidas dobradas, mas sim aquela que se faz necessária para a boa administração em qualquer organização, aquela que auxilia o administrador na tomada de decisão.

A contabilidade gerencial surge com a função de fornecer informações relacionadas à situação atual e futura da entidade. Ao contrario da contabilidade propriamente dita que tem a função de registrar os fatos já ocorridos na entidade, ela atua mais direcionada a área administrativa, para que sirva de apoio ou suporte na tomada de decisão.

Na visão de Iudícibus (1987, p.15) “[...] a contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e

procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços, entre outros”.

O principal objetivo da contabilidade gerencial é fornecer as informações corretas na hora certa, visando o sucesso empresarial.

## 2.3 CONTROLADORIA E ESTRATÉGIA

Poucas vezes, a contabilidade tradicional, para cumprir exigências da legislação comercial acrescenta valor às atividades empresariais, ou seja, representam à situação obrigatória das organizações. (OLIVEIRA, PEREZ, JR & SILVA, 2002, p. 10).

O planejamento das atividades, incluindo aquilo que se quer mudar necessita do conhecimento prévio da situação administrativa e esta é uma das tarefas do contador, ou seja, é necessário que ele assuma sua função de controlador ou que auxilie aqueles que dependem desta para o crescimento da empresa, no caso específico dos condomínios, os gestores responsáveis por estes. Segundo Oliveira, Perez JR & Silva, p. 10:

[...] o contador não pode esquecer, no exercício de suas funções, os aspectos mais importantes do moderno gerenciamento empresarial, intimamente ligados à gestão do futuro, que são os concernentes a produtividade, eficiência, eficácia e fatos estratégicos.

Assim surge a controladoria e o *controller* para atender as necessidades da gestão das empresas, tanto nos aspectos rotineiros como os de gerenciais e estratégicos. A estrutura da controladoria é dividida em “planejamento e controle” e “escrituração contábil e fiscal”.

Segundo os mesmos autores no “Planejamento e controle” tem-se orçamento e projeções; contabilidade gerencial; contabilidade por responsabilidades; acompanhamento do negócio e estudos especiais, bem como planejamento tributário.

Ainda quanto à “Escrituração contábil e fiscal” tem-se a contabilidade financeira, contabilidade de custos, contabilidade tributária e controle patrimonial. Isso tudo forma o Sistema de informações gerenciais.

Então, necessita-se para planejar ter uma análise prévia dos investimentos permitindo que se possa racionalizar a utilização dos recursos de capital, conhecendo técnicas especiais e está é uma estratégia para a competitividade. (CASAROTTO FILHO & KOPITKE, 1998).

## 2.4 CONDOMÍNIO

É a reunião de pessoas que se unem para administrar um edifício, todos possuem uma unidade – Apartamento, sala ou garagem, são considerados co-proprietários. São modos de Constituição de condomínios, por incorporação e por entre vivos. Todos estes modos têm em comum o fato de que o edifício preexiste ao condomínio.

“Condomínio em edifícios é a expressão consagrada pelo público em geral. É a forma pela qual o direito à propriedade se apresenta dividido entre dois ou mais titulares, podendo ser pessoa física ou jurídica. [...]”. (SOUZA, 1998, p. 16).

Sendo assim deixa de haver um único dono ou donos diversos e passa a haver condôminos individuais, vinculados entre si pelo domínio conjunto de áreas de uso comum.

- a) Unidades Autônomas (apartamento, sala, garagem).
- b) Áreas de uso comum e interesse comum (*hall* de entrada do prédio, corredores, pátio).
- c) Fração ideal (metragem de cada unidade autônoma).

Para instalação de um condomínio compreende: Convocar assembléia geral com intuito de eleger representantes dos condôminos – Síndico e Conselho Consultivo/Fiscal. Elaborar e aprovar convenção coletiva e regimento interno. Realizar a legalização fiscal do condomínio junto a Receita Federal.

O condomínio é regulado pelo Código Civil, mais especificamente pelos artigos 1.331 a 1.358 (Anexo A). Assunto abordado no item 2.4.1, onde são mostrados o objeto e órgão administrativos dos condomínios.

### 2.4.1 Objeto e órgãos administrativos

A definição de condomínios para (Franco, 2004, p.13) [...] conjunto de edificações de um ou mais pavimentos, constituídas por partes de propriedade exclusiva e partes de propriedade comum dos condôminos.

Uma das exigências para instituição do condomínio é o seu registro e sua convenção no cartório de registro imobiliário, quando o condomínio for composto por

vários edifícios cada um deles pode ter sua própria convenção. Considera-se a convenção como a lei do condomínio (Anexo B), como relata (Franco, 2004, p.21).

Os instrumentos de instituição e convenção devem ser registrados no Cartório de Registro de Imóveis [...]. Com esse registro, o condomínio se legaliza e, daí por diante, passa a ser gerenciado pelos órgãos administrativos criados pela convenção, a qual, uma vez regulamentada, torna-se obrigatória para todos os condôminos e oponível a terceiros.

Em virtude do citado acima se pode dizer que todos os condôminos devem obediência às regras impostas na sua convenção e, aí que a figura do síndico se encaixa.

O condomínio deve ser administrado por um síndico, este profissional também tem poderes de representação, ele pode passar poderes para outrem, como, por exemplo, um subsíndico, lembrando sempre que ao escolhê-lo para administrar o condomínio são também escolhidos membros que compõem o conselho consultivo, onde por às vezes acarretam a função de ajudar e fiscalizar a administração do síndico.

#### **2.4.2 Síndico**

O síndico é eleito em Assembléia Geral, não é considerado como empregado e nem como prestador de serviço, simplesmente é um administrador escolhido pelos presentes na assembléia, ele pode ou não receber remuneração. O mesmo também através de Assembléia pode ser destituído.

Pode ser síndico do condomínio, qualquer pessoa seja ela condômino ou não. Fica impedido aquele que não cumprir com o pagamento de despesas do condomínio, pois o síndico tem o dever de dar bom exemplo aos demais condôminos. O tempo de mandato do síndico deve ser estipulado na convenção coletiva ou regimento interno, o tempo não pode exceder o estipulado no Código civil que é de 2 (dois) anos.

#### **2.4.3 Condomínio edilício segundo novo código civil**

O condomínio está regulamentado pelo código civil conforme os arts. 1.331 a 1.358, anteriormente era regulado pelos arts. 1.º a 27º da Lei 4.591/64, onde neles são expressos os itens seguintes.

- ❖ Disposições Gerais.
- ❖ Da administração do condomínio.
- ❖ Da extinção do condomínio.

### 2.4.3.1 Disposições gerais

Em edificações existem as partes comuns e partes exclusivas. As partes comuns são aquelas a que todos têm acesso, pode-se citar como exemplo o *hall* de entrada do prédio, ele compõe a estrutura da edificação e todos podem circular pela mesma sem problema algum, já nas partes exclusivas, por exemplo, “apartamento/sala” nela o acesso se restringe ao proprietário do imóvel ou quem quer que ele deixe entrar.

Quando a instituição do condomínio segundo o novo código civil dar-se pelo ato entre vivos ou testamento. Os proprietários devem constituir uma convenção onde sua aprovação terá que ser homologada por no mínimo dois terços das frações ideias, a convenção deverá ser registrada no cartório de Registro de Imóveis para que tenha força de Lei.

Nos arts. 1332 e 1334 do novo código civil determinam-se os itens que deverão constar na convenção:

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.

Art. 1334. Além das cláusulas referidas no art. 1332 e das que os interessados houverem por bem estipular, a convenção determinará:

I – a quota proporcional e o modo de pagamento das contribuições dos condôminos para atender às despesas ordinárias e extraordinárias do condomínio;

II – sua forma de administração;

III – a competência das assembleias, forma de sua convenção e quorum exigido para as deliberações;

IV – as sanções a que estão sujeitos os condôminos, ou possuidores;

V – o regimento interno.

§ 1º A convenção poderá ser feita por escritura pública ou por instrumento particular.

§ 2º São equiparados aos proprietários, para fins deste artigo, salvo disposição em contrário, os promitentes compradores e os cessionários de direitos relativos às unidades autônomas.

Os condôminos possuem direitos e deveres, dentre alguns de seus direitos estão dispor de suas unidades livremente e votar nas deliberações das assembleias, item este em que, o condômino terá o poder de vetar ou não as propostas impostas nas assembleias, já um de seus deveres está em contribuir, de forma proporcional a sua fração ideal, nas despesas do condomínio. Quando esta despesa for extraordinária, exemplo reforma do *hall* de entrada não citada no orçamento, mas votada numa assembleia extraordinária o valor de sua despesa deverá ser obedecida ao que foi deliberado na assembleia, rateio fracionado ou dividido em partes iguais.

#### **2.4.3.2 Da administração do condomínio**

A administração do condomínio será feita por uma pessoa escolhida em assembleia, que será denominada de síndico, podendo ser condômino, empresa especializada ou pessoa física comum.

Junto da eleição do síndico geralmente poderá haver a escolha de um conselho fiscal composto de três pessoas que tem a função de fiscalizar e ajudar nas tarefas do síndico.

O síndico terá diversas tarefas a cumprir, dentre elas está manter a ordem no condomínio, pagar as despesas ocorridas e fiscalizar a receita efetiva, tendo ele o poder de efetuar a cobrança daqueles proprietários que se encontrarem inadimplentes.

### **2.4.3.3 Da extinção do condomínio**

O condomínio pode ser extinto desde que a edificação for considerada em ruína, parcial ou totalmente destruída, fica a critério dos condôminos a opção pela reconstrução no caso de destruição parcial ou venda.

### **2.4.4 Relação entre a contabilidade gerencial e a administração do condomínio**

A contabilidade gerencial no que se refere à administração do condomínio tem o papel de fornecer ao responsável pela administração, o síndico, dados que o apoiaram na tomada de decisão, outro benefício que a contabilidade gerencial proporciona a administração do condomínio são os controles cadastrais e financeiros.

#### **2.4.4.1 Controle cadastral**

São importantes e fundamentais para o condomínio, os dados, estes devem ser coletados e digitados num sistema em fichas, gerando um banco de dados que vai ser toda a base funcional e operacional para obtenção dos demais objetivos como: emissão de bloquetes, editais, cálculos de rateio, relatórios, entre outros.

Com os sistemas operacionais já disponíveis no mercado fica mais fácil oferecer ao síndico com eficiência e rapidez os relatórios necessários para uma boa administração, alguns destes relatórios estão a seguir relacionados.

- ❖ Dados do condomínio.
- ❖ Cadastro de cada unidade (proprietário e locatário se forem o caso).
- ❖ Das receitas e despesas.
- ❖ Planilhas (gás rateio).
- ❖ Inadimplentes.
- ❖ Outros, conforme o interesse de cada um.

#### **2.4.4.2 Controle financeiro**

O controle financeiro está diretamente ligado na tomada de decisão do síndico, manter o equilíbrio financeiro do condomínio consiste em ter um controle simples que poderá ser manual ou pelo computador das seguintes contas: caixa, contas a receber, contas a pagar, controle de bancos, fluxo de caixa.

O controle se faz necessário não somente para saber o que se pode fazer para melhorar o condomínio, ou saber se conseguiu honrar com todos os compromissos adquiridos, mais também para o síndico demonstrar sua integridade junto aos condôminos uma vez que estará trabalhando com o dinheiro arrecadado por eles para manter em boas condições o condomínio.

Conta caixa - registra diariamente a entrada e saída de dinheiro, esta conta é dividida em dois grupos, a conta caixa que expressa o valor numerário na mão do síndico, utilizado para pequenas despesas e a outra é a conta bancária.

Contas a receber - demonstra ao síndico, o montante de taxas condominiais que o condomínio tem a receber, quais já foram recebidas, quantas ainda tem a receber (Quadro 4).

Contas a pagar - possibilita ao síndico saber o vencimento de seus compromissos, assim como estabelecer as prioridades de pagamento (Quadro 5).

Controle de bancos - possibilita o registro de todas as entradas e saídas de dinheiro e a contrapartida destes eventos (Quadro 6).

Fluxo de caixa - é a previsão dos ingressos e desembolsos financeiros (Quadro 7).

#### **2.4.5 Receita e despesa**

É através destes eventos que se pode fazer algum tipo de análise produtiva para uma boa administração de condomínio, tendo em vista que relatórios financeiros são formados de informações desta categoria. Não querendo desmerecer os controles cadastrais que se tornam identificadores da geração da informação como, por exemplo, a receita oriunda nesta data identifica o pagamento da taxa condominial do apartamento 101.

##### **2.4.5.1 Receita**

Está vinculada aos rateios mensalmente definidos, através do cálculo por fração ideal ou como a convenção definir. Os escritórios de contabilidade após processarem as

baixas das taxas, verificam os que não pagaram e emitem um relatório de inadimplentes, este encaminhado ao síndico.

#### **2.4.5.2 Despesa**

As despesas devem ser controladas através de emissão de cheques para cada desembolso, junto com o respectivo espelho de cheque que mais tarde irá compor o livro de prestação de contas mensal junto de seu comprovante – neste caso, por exemplo, poderá ser uma nota fiscal, cópia de tributos fiscais ou previdenciários, entre outros.

Todos os controles são importantes para que o síndico possa basear-se em suas decisões, administrar as receitas e despesas de uma forma que além de cumprir com as necessidades fundamentais de um condomínio ele realize melhorias mantendo o padrão de qualidade da edificação.

Assim, o estudo de caso mostra uma proposta de modelo de gestão e sua aplicabilidade.

### 3. ESTUDO DE CASO

#### 3.1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo propõe-se apresentar um estudo de caso realizado em um determinado condomínio no qual se procura demonstrar de forma prática o que se define como problema. Na visão de (Cervo, Bervian, 1983, p. 44), “a pesquisa é uma atividade voltada para solução de problemas, através do emprego de processo científico”.

Levando em consideração o que diz Kaplan e Norton (2004, p. 6) “o que se pode medir, se pode gerenciar”, através dos itens determinados como objetivos, sendo abordadas todas as informações necessárias ao estudo e verificação *in loco* dos controles existentes.

Apresenta-se primeiramente uma descrição do condomínio, após uma Proposta de modelo de Gestão com a devida aplicabilidade. Com as informações tem-se análise dos resultados com a validade da pesquisa que é obtida com a “análise de confiabilidade”.

#### 3.2 DESCRIÇÃO DO CONDOMÍNIO

O condomínio estudado foi constituído em 1991, situado em uma área nobre do centro de Florianópolis, imóvel com 10 (dez) andares sendo 06 (seis) apartamentos por andar. (Apêndice A). O Quadro 1 mostra dados básicos utilizados do condomínio para realização do estudo de caso com relação a seu controle, visando uma forma eficaz de gerenciamento.

Nome	Condomínio Residência XX
Cidade	Florianópolis
Estado	Santa Catarina
Nº. de Blocos	01
Nº. de Apartamentos	60 unidades

Fonte: Elaborado pelo autor

#### **Quadro 1 – Cadastro Básico do Condomínio XX**

Verifica-se que o condomínio possui 60 unidades para serem gerenciadas e organizadas pelo síndico. Esta estrutura pertence a um bloco, que merece atenção especial, já que os recursos oriundos da contribuição de cada envolvido devem ser devidamente utilizados, para que se obtenha satisfação não só financeira, mas social.

Neste sentido, quando questionado o síndico, especificamente a questão 7: “O condomínio possui algum controle ambiental?” Obteve-se a resposta de que existe uma devida separação do lixo, considerado prejudicial ao meio ambiente e a saúde dos moradores, onde o lixo é recolhido por uma empresa terceirizada.

Quanto à existência de controles, a terceira questão: “O condomínio possui algum controle de caixa ou financeiro?” Este respondeu que existiam algumas anotações e estas eram o registro para administrar o condomínio. Existia o Livro Caixa que é onde o síndico anota toda a movimentação ocorrida no condomínio, entre elas a movimentação financeira (caixa e banco), orçamentos e anotações gerais, parecendo um livro de ocorrências diárias, pois além dos itens citados acima, também é relatado os atos administrativos.

Quanto às questões 5 e 6: “Tempo de atividade do síndico neste condomínio e experiência do síndico com condomínios e escolaridade do síndico”. Obteve-se a resposta para as duas perguntas a primeira é que o mesmo está no seu quarto mandato, e quanto à segunda pergunta este é o primeiro condomínio que ele administra, no que diz respeito a sua escolaridade, possui o segundo grau completo, ou seja, atual ensino médio.

### 3.3 PROPOSTA DE MODELO DE GESTÃO

Ciente das informações obtidas com o Apêndice A apresenta-se uma Proposta de modelo de gestão para o condomínio, dividida em cinco etapas, a primeira, o conhecimento das funções do síndico, através da rotina administrativa de um condomínio, a segunda, verificação da fração de ideal cada unidade, a terceira, o resultado obtido no ano 2006, a quarta, a utilização de alguns controles e a quinta, uma forma de realização de previsão orçamentária para o ano seguinte. Estas etapas são mostradas no Quadro 2, com a devida descrição da etapa.

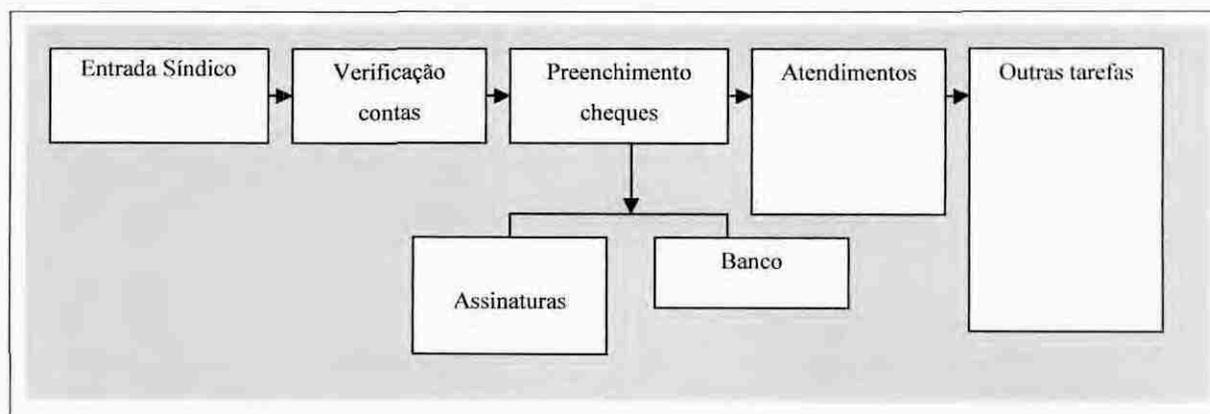
<b>Etapa</b>	<b>Especificação</b>	<b>Descrição</b>
Primeira	Rotina administrativa de um condomínio	É necessário conhecer o trabalho executado pelo síndico, para se conhecer a rotina administrativa de um condomínio.
Segunda	Verificação da fração ideal de cada unidade	Os cálculos serão rateados conforme a quantidade de unidades do condomínio.
Terceira	Resultado obtido no exercício atual	Verificação do montante financeiro que envolve cada unidade.
Quarta	Utilização de controles	Alguns controles básico são necessários para evitar desperdício de recursos.
Quinta	Previsão Orçamentária - Próximo exercício	Análise de tendências para o próximo exercício.

Fonte: Elaborado pelo autor

### **Quadro 2: Etapas da Proposta de Modelo de gestão para condomínios**

#### **Primeira etapa**

Nesta etapa: “Rotina administrativa de um condomínio” é verificada através dos passos que o profissional (síndico) executa em suas atividades. Onde deve existir uma forma de organizar as despesas a pagar, marcar assembléias, atender as solicitações dos condôminos e todas devem ser tarefas que precisam ser corretamente seguidas. Como modelo apresenta-se a Figura 1:



Fonte: Elaborado pelo autor

**Figura 1: Rotina administrativa de um condomínio**

A Figura 1 representa a rotina administrativa onde mostra como funciona a tarefa diária de um síndico no que diz respeito aos fatos ordinários de um condomínio, quer dizer os fatos ocorridos todos os dias. A rotina administrativa apenas é quebrada quando ocorrem os fatos extraordinários, quer dizer fatos que ocorrem sem que o síndico tenha previsto.

### Segunda etapa

Na etapa: “Verificação da fração ideal de cada unidade”, deve ser devidamente lançada a fração ideal de cada unidade, separando por características e metragem, conforme mostra a Tabela 1:

**Tabela 1: Fração ideal de cada unidade (apartamento)**

Fonte: Elaborado pelo autor

UNIDADE AUTÔNOMA	AREA POR APTO	AREA TOTAL (Totalizando os 20 aptos)	FRAÇÃO IDEAL POR APTO	FRAÇÃO IDEAL (Totalizando os 20 aptos)
	m <sup>2</sup>	m <sup>2</sup>	%	%

Torna-se necessário realizar os cálculos por unidade autônoma, para que o cálculo das despesas e receitas sejam justas para cada condômino, ou seja, eles pagaram suas taxas condominiais de acordo com a fração ideal de seus apartamentos.

### Terceira etapa

Nesta etapa “Resultado obtido no exercício atual”, analisa-se os documentos com os dados respectivos ao fluxo financeiro, relativo aos doze meses, sendo que estes valores são realizados a partir das informações obtidas na etapa anterior. Ou seja, esta etapa só pode ser efetivada quando concluída a anterior e é representada pelo “Fluxo orçamentário do exercício atual”.

Este fluxo mostra o total de ingressos e de desembolsos mensais, devidamente rateados a cada unidade. A importância deste controle é quanto ao processo de melhoria contínua quando se analisa o previsto e realizado, conforme mostra o Quadro 3:

FLUXO ORÇAMENTÁRIO													
INGRESSOS	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	TOTAL
Taxas Condominiais													
Fundo de Reserva													
<b>TOTAL DE INGRESSOS</b>													
<b>DESPESAS/DESEMBOLSOS</b>													
Salários e ordenados													
Remuneração do síndico													
Férias (1/3)													
INSS													
FGTS													
Contabilidade													
Convenio Medico													
Papelaria													
Vale Transporte													
Seguro prédio													
Manutenção elevadores													
CASAN													
13º Salário													
INSS s/ 13º ala rio													
PIS													
TELESC													
CELESC													
Outras Desp. Manut													
Higiene e limpeza													
<b>TOTAL DE DESEMBOLSOS</b>													
<b>RESULTADO PREVISTO</b>													

Fonte: Elaborado pelo autor

### Quadro 3: Fluxo orçamentário do exercício atual.

Neste quadro é demonstrado o que o síndico levou como proposta orçamentária na assembléia ordinária anual, podendo verificar-se o que se conseguiu realizar e no caso de não conseguir realizar tudo que foi orçado procurar analisar o porquê de não ter conseguido, com este quadro o síndico pode propor melhorias ao condomínio sem que seja realizado rateio extra porque com ele se pode analisar o percentual de aumento nas taxas condominiais já prevendo as despesas necessárias para a efetivação da planilha orçamentária.

#### Quarta etapa

Na etapa: “Utilização de controles” tem-se a intenção de apresentar controles básicos: Controle de contas a receber (Quadro 4); Controle de Bancos (Quadro 5), Controle contas a pagar (Quadro 6) e fluxo de caixa (Quadro 7).

O “Controle de contas a receber” possui um breve levantamento por data, dos clientes que neste caso são os condôminos, onde o síndico poderá verificar a qualquer tempo as taxas condominiais que foram pagas e conseqüentemente as que ainda estão por ser pagas, com este quadro o síndico poderá postergar algumas despesas orçadas, exemplo: a reforma da guarita para que o mesmo consiga cumprir com suas obrigações ordinárias não deixando o condomínio naquele determinado período em má situação financeira, as informações estão detalhadas conforme mostra o Quadro 4.

DATA	CLIENTE	PORTADOR	DOCUMENTOS		DATA		SALDO		OBS
			NÚMERO	VALOR	VENC	PAGTO.	ACUMULADO	ATUALIZADO	

Fonte: Elaborado pelo autor

#### Quadro 4: Controle de contas a receber

O “Controle de bancos” deve ser realizado pelos bancos na modalidade conta movimento onde o condomínio administra seus recursos financeiros. Este controle no final do mês pode ser confrontado com os extratos bancários. Este modelo é mostrado no Quadro 5:

<b>CONTROLE DE BANCOS</b>					
<b>BANCO:</b>		<b>Nº CONTA:</b>		<b>MÊS/ ANO:</b>	
<b>DIAS</b>	<b>HISTÓRICO</b>	<b>Nº CHEQUE</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>SAÍDA</b>	<b>SALDO</b>
<b>TOTAL</b>					

Fonte: Elaborado pelo autor

#### **Quadro 5: Controle Bancário do Condomínio**

O “Controle conta a pagar” demonstra um levantamento por data, das obrigações a serem pagas pelo síndico, onde a qualquer tempo o mesmo pode a consultar, com este controle o síndico poderá administrar algum tipo de dificuldade financeira negociando com os fornecedores os prazos de pagamento, as informações estão detalhadas conforme mostra o Quadro 6.

DATA	CLIENTE	DOCUMENTOS		DATA		SALDO		OBS
		NÚMERO	VALOR (RS)	VENCIMENTO	PAGAMENTO	ACUMULADO	ATUALIZADO	

Fonte: Elaborado pelo autor

### Quadro 6: Controle de contas a pagar

O “Controle conta a pagar” mostra um levantamento por data, das obrigações a serem pagas pelo síndico, onde a qualquer tempo o mesmo pode consultar, com este controle. O síndico poderá administrar algum tipo de dificuldade financeira negociando com os fornecedores os prazos de pagamento, com informações detalhadas.

Fluxo de caixa do mês: 01/2006						
INGRESSOS	1/1/06	(...)	28/1/06	29/1/06	30/1/06	31/1/06
Taxa condominial						
Saldo Bancário - C/C						
<b>Total dos ingressos</b>						
DESEMBOLSOS						
INSS						
Salários						
FGTS						
PIS						
Celesc						
Outros						
<b>Total dos desembolsos</b>						
<b>Saldo (ingressos menos desembolsos).</b>						

Fonte: Elaborado pelo autor

### Quadro 7: Fluxo de caixa

O “Fluxo de caixa” demonstra em tempo real a situação financeira, neste quadro procura-se demonstrar por data todas as obrigações pagas pelo síndico, a qualquer tempo o mesmo pode a consultar o saldo. Para obter este saldo diminuí-se dos ingressos todos os desembolsos conforme mostra o Quadro 7 a fim de estar com o saldo sempre atualizado.

### Quinta etapa

Esta etapa é denominada “Previsão Orçamentária - Próximo exercício” onde é mostrada uma forma de análise do período atual com o anterior e então realizar as possíveis correções, evitando que “problemas passados” interfiram na administração do condomínio, com o relatório onde se demonstra as despesas e receitas ocorridas no exercício em vigor é que se constrói a planilha de previsão de despesas e receitas para o exercício próximo, conforme é apresentado na Figura 2.

FLUXO ORÇAMENTÁRIO			
INGRESSOS	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO
	Previsto Realizado	Previsto Realizado	Previsto Realizado
Taxas Condominiais			
Fundo de Reserva			
<b>TOTAL DE INGRESSOS</b>			
<b>DESPESAS/DESEMBOLSOS</b>			
Salários e ordenados			
Remuneração do síndico			
Férias (1/3)			
INSS			
FGTS			
Contabilidade			
Convenio Medico			
Papelaria			
Vale Transporte			
Seguro prédio			
Manutenção elevadores			
CASAN			
13º Salário			
INSS s/ 13º ala rio			
PIS			
TELESC			
CELESC			
Outras Desp. Manut			
Higiene e limpeza			
<b>TOTAL DE DESEMBOLSOS</b>			
<b>RESULTADO PREVISTO</b>			

Fonte: elaborado pelo autor

**Figura 2: Previsão orçamentária para o próximo exercício**

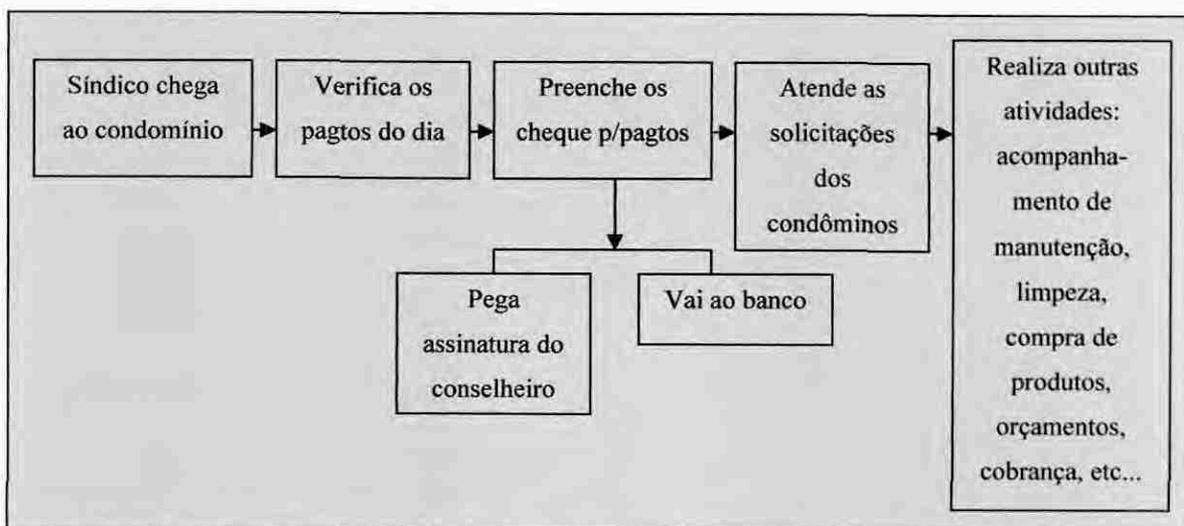
Quando se recolhe informações do exercício vigente aplica-se sobre os valores um percentual de aumento mais ou menos previsto para o próximo ano como, por exemplo: a energia elétrica geralmente aumenta todo ano 10%, com isso pode-se propor aos condomínios na assembléia anual um reajuste na taxa condominial para que o condomínio consiga cumprir com todas as suas obrigações.

### 3.4 APLICAÇÃO DA PROPOSTA DE MODELO DE GESTÃO

Os efeitos da Proposta de modelo de gestão na administração do condomínio só podem ser verificados quando houver sua aplicação. Assim, passo a passo em cada etapa, e mostrada a situação encontrada no condomínio.

#### Primeira Etapa

A “Rotina administrativa de um condomínio” é mostrada na Figura 3. Ela se inicia pela entrada do síndico no condomínio; ele verifica os pagamentos do dia a serem realizados; preenche os cheques, com cópia para ser colada na prestação de contas do mês correspondente; recolhe a assinatura do outro responsável perante a instituição financeira, vai a uma agência bancária ou lotérica e efetua os pagamentos. Após esta trajetória o síndico atende as possíveis solicitações dos condôminos como por exemplo: trocar a lâmpada do corredor correspondente ao seu andar e também coordena os trabalhos efetuados por terceiros, sejam eles: funcionários, empresas terceirizadas de manutenção, vigilância, e outras.



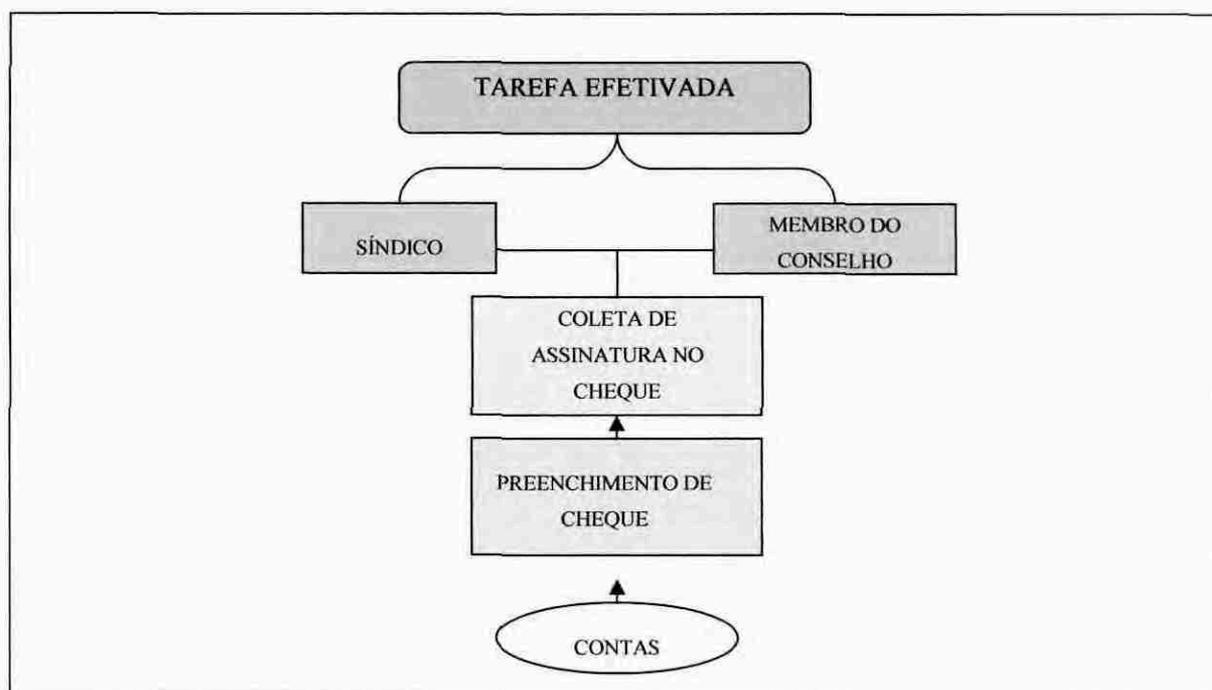
Fonte: Elaborado pelo autor

**Figura 3: Rotina administrativa do condomínio, na visão do síndico do Condomínio XX**

O síndico geralmente assina os cheques administrativos juntamente a um dos conselheiros para que assim evite tomar decisões sem o apoio de pelo menos um membro do conselho.

Os critérios de rateio geralmente estão mencionados na convenção do condomínio, caso não estiver no regimento interno, onde as formas mais comuns são: despesas geradas pelas áreas comuns que são de acordo com a fração ideal de cada unidade autônoma ou dividida em partes iguais a cada unidade autônoma, no caso deste condomínio é pela fração ideal.

Pode-se então realizar um croqui demonstrando a trajetória das operações (ações) realizadas pelo síndico, conforme mostra a Figura 4:



Fonte: Elaborado pelo autor

**Figura 4: Trajetória das atividades realizadas pelo síndico do Condomínio XX**

Esta fonte mostra de forma simplificada a trajetória de uma rotina administrativa conforme se demonstra na Figura 2, este procedimento deve ser realizado para cada despesa a pagar, o síndico ao obter o comprovante de pagamento da despesa finaliza a tarefa.

### **Segunda etapa**

Esta etapa que é denominada “Verificação da fração ideal de cada unidade”, são lançados os valores correspondente a cada unidade autônoma, pois cada unidade tem

direito a uma participação de sua área construída em relação ao terreno, o resultado é uma fração que representa um percentual de propriedade conforme mostra a Tabela 2.

**Tabela 2: Fração ideal de cada unidade – Condomínio XX**

Fonte: Elaborado pelo autor

UNIDADE AUTÔNOMA	AREA POR APTO $m^2$	AREA TOTAL (Totalizando os 20 aptos) $m^2$	FRAÇÃO IDEAL POR APTO %	FRAÇÃO IDEAL (Totalizando os 20 aptos) %
101 – 102 – 201 – 202 – 301 – 302 – 401 – 402 – 501 – 502 – 601 – 602 – 701 – 702 – 801 – 802 – 901 – 902 – 1001 – 1002	8 $m^2$ (cada apto)	160 $m^2$	1,334% (cada apto)	26,68%
105 – 106 – 205 – 206 – 305 – 306 – 405 – 406 – 505 – 506 – 605 – 606 – 705 – 706 – 805 – 806 – 905 – 906 – 1005 – 1006	10 $m^2$ (cada apto)	200 $m^2$	1,666% (cada apto)	33,32%
103 – 104 – 203 – 204 – 303 – 304 – 403 – 404 – 503 – 504 – 603 – 604 – 703 – 704 – 803 – 804 – 903 – 904 – 1003 – 1004	12 $m^2$ (cada apto)	240 $m^2$	2,000% (cada apto)	40,00%

Como o terreno é um só e são muitas as unidades, determina a lei que cada uma delas caberá “como parte inseparável, uma fração ideal do terreno e coisas comuns”. A Tabela 2 mostra a fração ideal de cada unidade autônoma expressa em m<sup>2</sup> (metro quadrado) e % (percentual), é com a fração ideal em percentual que se rateia as despesas, por exemplo:

Exemplo: Cálculo do Rateio das Despesas

Total das despesas 01/2006.....	R\$ 17.581,94
Rateio R\$ 17.581,94 x <b>1,334%</b> = R\$ 234,54 x 20 apto =	R\$ 4.690,84
Rateio R\$ 17.581,94 x <b>1,666%</b> = R\$ 292,92 x 20 apto =	R\$ 5.858,30
Rateio R\$ 17.581,94 x <b>2,000%</b> = R\$ 351,64 x 20 apto =	R\$ 7.032,80

Em caráter esclarecedor, o fundo de reserva é calculado após o rateio, o percentual é de 10% neste condomínio sobre o resultado (cálculo do rateio sobre as despesas).

### **Terceira etapa**

O “Resultado obtido no exercício atual” conforme mostra o Quadro 8 onde os dados são extraídos do condomínio vêm auxiliar o síndico na tarefa de administração de condomínio. Como consta classifica-se todas as despesas ocorridas mensalmente para poder aplicar sobre os valores o percentual de aumento previsto, com isso faz-se uma previsão de desembolso mensal, em seguida analisa-se a receita correspondente ao período e assim verifica-se se há a necessidade do aumento da taxa condominial.

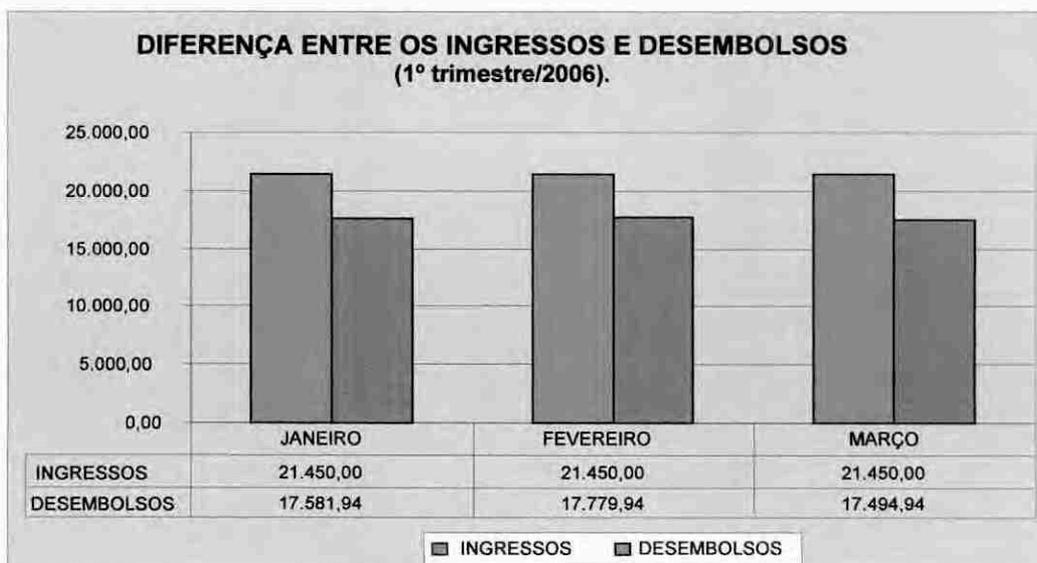
O valor da receita e fundo de reserva são considerados como ingressos de dinheiro e as despesas consideradas como desembolso. Com este dado chega-se ao percentual de aumento, o confronto dos ingressos e desembolsos geram um resultado onde representa a folga administrativa, esta folga pode ser positiva ou negativa, quando o resultado for positivo o condomínio deve considerar se o valor da folga será necessária para cobrir a inadimplência e despesas não previstas que podem surgir no decorrer do ano. Já quando o resultado for negativo demonstrar a real necessidade do aumento da taxa condominial para que seja mantida a integridade financeira do condomínio, pois ele terá que honrar com todas as suas obrigações, sem os ingressos necessários (dinheiro) o condomínio ficará em débito com alguém ou alguma coisa. O condomínio terá que calcular o percentual de inadimplência e considerá-lo quando for calcular o percentual de aumento.

FLUXO ORÇAMENTÁRIO													
INGRESSOS	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	JULHO	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	TOTAL
Taxas Condominiais	19.500,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00	19.500,00	234.000,00
Fundo de Reserva	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	1.950,00	23.400,00
<b>TOTAL DE INGRESSOS</b>	<b>21.450,00</b>	<b>257.400,00</b>											
<b>DESPESAS/DESEMBOLSOS</b>													
Salários e ordenados	5.797,00	5.797,00	5.797,00	5.797,00	6.354,00	6.354,00	6.354,00	6.354,00	6.354,00	6.354,00	6.354,00	6.354,00	74.020,00
Remuneração do síndico	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	840,00	10.080,00
Férias (1/3)	87,00	285,00		215,00	125,00	89,00	166,00						967,00
INSS	1.536,21	1.536,21	1.536,21	1.536,21	1.683,81	1.683,81	1.683,81	1.683,81	1.683,81	1.683,81	1.683,81	1.683,81	19.615,30
FGTS	463,76	463,76	463,76	463,76	508,32	508,32	508,32	508,32	508,32	508,32	508,32	508,32	5.921,60
Contabilidade	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	6.000,00
Convenio Medico	120,00	120,00	120,00	120,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.680,00
Papelaria	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	30,00	360,00
Vale Transporte	680,00	680,00	680,00	680,00	734,00	734,00	734,00	734,00	734,00	734,00	734,00	734,00	8.592,00
Seguro prédio					300,00	300,00	300,00						900,00
Manutenção elevadores	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00
CASAN	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	2.800,00	33.600,00
13º Salário											3.177,00	3.177,00	6.354,00
INSS s/ 13º ala rio											841,91	841,91	1.683,82
PIS	57,97	57,97	57,97	57,97	63,54	63,54	63,54	63,54	63,54	63,54	63,54	63,54	740,20
TELESC	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	840,00
CELESC	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	3.100,00	37.200,00
Outras Desp. Manut	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	9.600,00
Higiene e limpeza	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.600,00
<b>TOTAL DE DESEMBOLSOS</b>	<b>17.581,94</b>	<b>17.779,94</b>	<b>17.494,94</b>	<b>17.709,94</b>	<b>18.758,67</b>	<b>18.722,67</b>	<b>18.799,67</b>	<b>18.333,67</b>	<b>18.333,67</b>	<b>18.333,67</b>	<b>22.352,58</b>	<b>22.352,58</b>	<b>226.553,92</b>
<b>RESULTADO PREVISTO</b>	<b>3.868,07</b>	<b>3.670,07</b>	<b>3.955,07</b>	<b>3.740,07</b>	<b>2.691,33</b>	<b>2.727,33</b>	<b>2.650,33</b>	<b>3.116,33</b>	<b>3.116,33</b>	<b>3.116,33</b>	<b>-902,58</b>	<b>-902,58</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor

### Quadro 8: Resultado obtido no exercício de 2006 – Condomínio XX

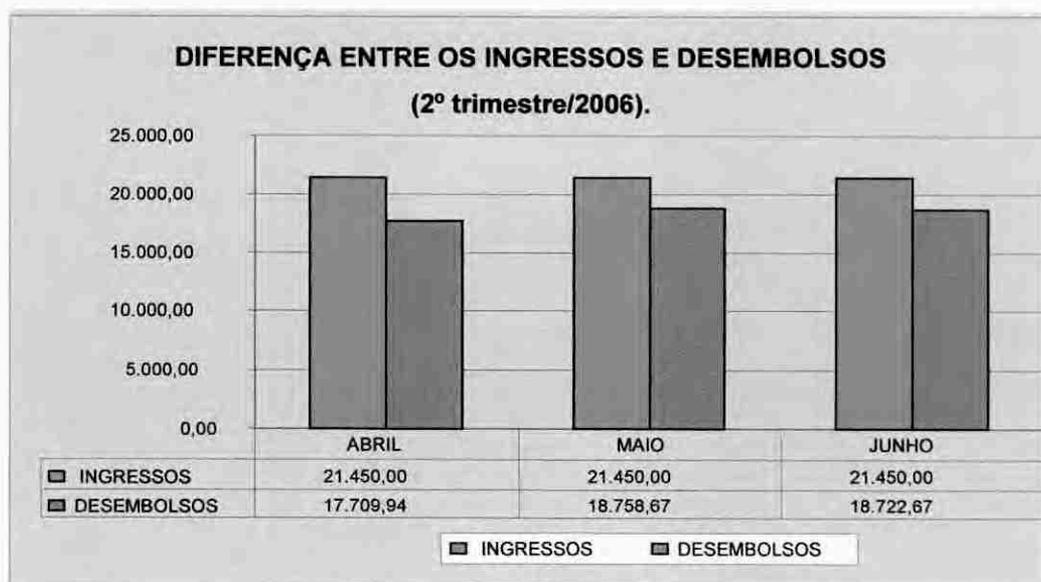
Para melhor visualização, as Figuras 5 a 8 mostram as diferenças do total dos ingressos e do total dos desembolsos trimestralmente.



Fonte: Elaborado pelo autor

**Figura 5: Diferença entre os ingressos e desembolsos ocorridos no 1º trimestre/2006.**

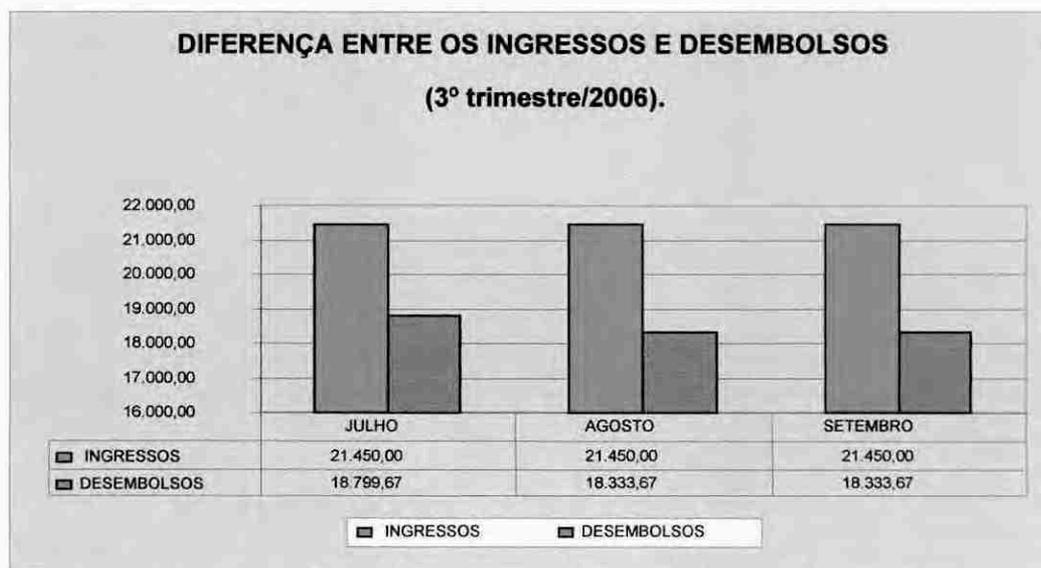
Verifica-se que os valores são idênticos quanto os ingressos, porém existe uma pequena diferença nos desembolsos apresentando um valor maior no mês de fevereiro.



Fonte: Elaborado pelo autor

**Figura 6: Diferença entre os ingressos e desembolsos ocorridos no 2º trimestre/2006.**

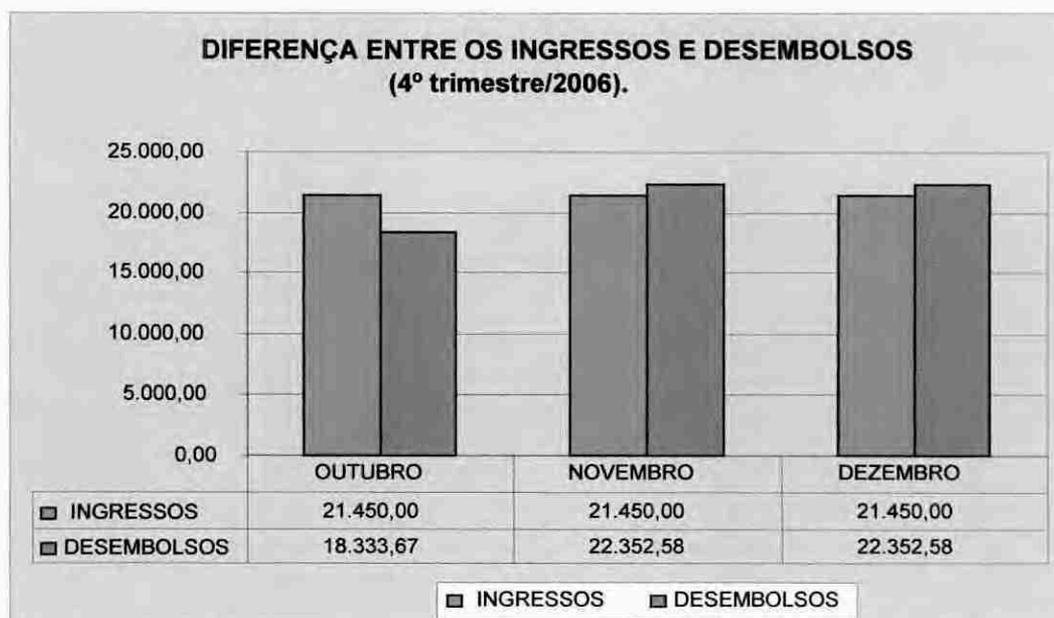
Assim como no 1º trimestre os valores dos ingressos são idênticos, porém o valor maior de desembolsos está no mês de maio.



Fonte: Elaborado pelo autor

**Figura 7: Diferença entre os ingressos e desembolsos ocorridos no 3º trimestre/2006.**

Neste trimestre existe uma pequena diferença apenas nos desembolsos, mais especificamente no mês de julho.



Fonte: Elaborado pelo autor

**Figura 8: Diferença entre os ingressos e desembolsos ocorridos no 4º trimestre/2006.**

Observa-se que os valores dos ingressos são idênticos, porém existe uma diferença nos desembolsos, sendo os meses de novembro e dezembro iguais e maiores neste trimestre.

O balancete financeiro mostra o quanto entrou de dinheiro, o quanto saiu e o saldo gerado pela diferença um do outro, este pode ser considerado um relatório útil na prestação de conta porque demonstra de forma detalhada e formal as ocorrências durante aquele período-mês analisado, conforme mostra o Quadro 9.

**Empresa:** Condomínio XX

**CGC:** 00.000.000/0001-00

### BALANCETE

**Período: 01/01/2006 A 31/01/2006**

SALDO ANTERIOR		SALDO ATUAL
CAIXA.....	1.200,00	5.068,07
ENTRADAS		VALOR
<b>200 RECEITAS</b>		<b>19.500,00</b>
200.01 TAXAS CONDOMINIAIS		19.500,00
<b>210 RESERVAS CONDOMINIAIS</b>		<b>1.950,00</b>
210.01 FUNDO DE RESERVA		1.950,00
SAÍDAS		VALOR
<b>201 DESPESAS ORDINÁRIAS</b>		
201.01 SALÁRIOS E ORDENADOS		5.797,00
201.02 INSS		1.536,21
201.03 FGTS		463,76
201.04 PIS		57,97
201.06 CASAN		2.800,00
201.07 CELESC		3.100,00
201.08 REMUNERAÇÃO DO SÍNDICO		840,00
201.09 MANUTENÇÃO E REPAROS		1.200,00
201.10 MATERIAL DE LIMPEZA/HIGIENE		300,00
201.11 HONORÁRIO CONTADOR		987,00
201.28 OUTRAS		
<b>TOTAIS</b>		
ENTRADAS.....		<b>21.450,00</b>
SAÍDAS.....		<b>17.581,94</b>
SALDO DO PERÍODO.....		<b>3.868,07</b>

Fonte: Adaptado de Luiz Fernando Queiroz (1995, 202)

**Quadro 9: Balancete de verificação do período 01/01/2006 a 31/01/06**

No livro caixa é registrado todas as entradas e saídas de dinheiro (efetivamente dinheiro – oriundo de saque da conta bancária, recebimento de taxas condominiais em mãos, ressarcimentos e outros). Este relatório também serve de controle financeiro pois se for lançando todos os eventos ocorridos durante os dias o administrador terá sempre de forma atualizada o valor de dinheiro em suas mãos. Isto impedirá de o síndico programar um pagamento e não ter dinheiro no caixa, conforme é mostrado no Quadro 10.

**Empresa:** Condomínio XX  
**CGC:** 00.000.000/0001-00

### LIVRO CAIXA

**Período: 01/01/2006 A 31/01/2006**

DATA	CONTA / HISTÓRICO	ENTRADAS	SAIDAS	SALDO
31.12.2005	SALDO DO MÊS ANTERIOR			1.200,00
04.01.2006	201.02 – INSS PAGTO INSS REF. MÊS 12/2005.		1.536,21	
04.01.2006	200.01 – TAXAS CONDOMINIAIS RECEITAS CONDOMINIAIS DO MÊS 12/2005.	19.500,00		19.163,79
07.01.2006	201.03 – FGTS PAGTO FGTS DO MÊS 12/2005		463,76	
	201.01 – SALÁRIOS E ORDENADOS PAGTO SALÁRIOS A FUNCIONÁRIOS MÊS 12/2005.		5.797,00	12.903,03
10.01.2006	201.06 – CASAN PAGTO FATURA CASAN DO MÊS 01.2006.		2.800,00	10.103,03
15.01.2006	201.04 – PIS PAGTO PIS DO MÊS 12/2005.		57,97	10.045,06
20.01.2006	201.07 – CELESC PAGTO FATIURA CELESC DO MÊS 01/2006.		3.100,00	
	210.01 – FUNDO DE RESERVA DEPOSITO FUNDO DE RESERVA.	1.950,00		
	201.08 – REMUNERAÇÃO SÍNDICO PAGTO HONORÁRIOS DO MÊS 12/2005.		840,00	8.055,06
25.01.2006	201.09 – MANUTENÇÃO E REPAROS PAGTO NF 1001, CASA DOS REPAROS		1.200,00	
	201.10 – MATERIAL LIMPEZA/HIGIENE PAGTO NF 0021, CASA DA LIMPEZA		300,00	
	201.11 – HONORÁRIOS CONTADOR PAGTO HONORÁRIOS DO MÊS 12/2005.		500,00	6.055,06
29.01.2006	201.18 – OUTRAS PAGTO OUTRAS DESPESAS.		987,00	5.068,06
	<b>TOTAL</b>	<b>21.450,00</b>	<b>17.581,94</b>	
	<b>SALDO ANTERIOR</b>	<b>1.200,00</b>		
	<b>SALDO ATUAL</b>		<b>5.068,06</b>	
	<b>FECHAMENTO</b>	<b>22.650,00</b>	<b>22.650,00</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor

**Quadro 10: Livro Caixa Condomínio XX**

Com este relatório pode-se controlar de forma analítica o quanto de taxa condominial e fundo de reserva foram pagos e calcular o que ainda tem a receber.

#### **Quarta etapa**

A utilização dos controles se faz necessária para certificar-se do que aconteceu na etapa anterior. Assim, apresentam-se os controles como ferramentas de gestão, e consideram-se todos os controles importantes, a seguir analisa-se o resultado de cada controle:

Com o controle de contas a receber pode-se relatar os ingressos oriundos ao período analisado, os ingressos neste período foram à taxa condominial e o fundo de reserva. Este controle se faz necessário para que seja comparado com o controle de contas a pagar que será visto a seguir e constata-se que obteve folga financeira.

Quanto ao controle bancário, sabe-se que existe o extrato bancário para ser conferido com o que realmente aconteceu, aqui, no que se refere também a “cheques pré-datados” que ainda não foram compensados. Isto é necessário, porque este evento já ocorreu e esta proporcionando o valor real do controle do condomínio e no extrato bancário deve-se considerar o saldo menos as futuras compensações.

Como já mencionado anteriormente controle de contas a pagar será confrontado com o controle de conta a receber e poderá se verificar se houve folga financeira, para que este cálculo seja real lança-se toda a despesa devida pelo condomínio, este controle serve também para que o síndico não esqueça de efetuar nenhum pagamento. Da forma como havia sendo realizado não sobrava tempo nem para ele procurar dentre seus documentos guardados as obrigações vigentes nesta data, então ao classificar as despesas para anotar na planilha de controle passa a ser organizado e anexado por data de vencimento.

Com o fluxo de caixa (Quadro 14) o síndico terá a posição real de suas disponibilidades. Isto acontece quando se confronta os ingressos mais o saldo final do dia anterior e diminuí-se todos os desembolsos, este controle é diário e oferece o saldo disponível em caixa e bancos diariamente, podendo assim o síndico efetuar seus pagamentos com tranquilidade porque existe saldo disponível.

DATA	CLIENTE	PORTADOR	DOCUMENTOS		DATA			SALDO		OBSERVAÇÕES
			NÚMERO	VALOR	VENCIMENTO	PAGAMENTO	ACUMULADO	ATUALIZADO		
01/01/2006	Condôminos		12/2005	19.500,00	10/01/2006			19.500,00	19.500,00	Taxa condominial do mês 12/2005
01/01/2006	Fundo de reserva		12/2005	1.950,00	10/01/2006			21.450,00	21.450,00	Fundo de reserva do mês 12/2005

Fonte: Elaborado pelo autor

**Quadro 11: Controle de contas a receber**

Este relatório serve como modelo para que o síndico na impossibilidade de retirar um extrato ou de controle para os cheques possa ser utilizado como fonte de consulta e realizar seus pagamentos com tranquilidade. Com os cheques pré-datados o cuidado deve ser maior porque a tarifa por cheque devolvido não é barata, pode ser considerado um gasto desnecessário ao condomínio já que se pode controlar, conforme mostra o Quadro 12.

<b>CONTROLE DE BANCOS</b>					
<b>BANCO:</b> Besc		<b>Nº CONTA:</b> 01.0000-00		<b>MÊS/ ANO:</b> 01/2006	
<b>DIA</b>	<b>HISTÓRICO</b>	<b>Nº CHEQUE</b>	<b>ENTRADA</b>	<b>SAÍDA</b>	<b>SALDO</b>
07.01.2006	Saque	000351		300,00	1.536,54
<b>TOTAL</b>			<b>0,00</b>	<b>300,00</b>	<b>1.536,54</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### **Quadro 12: Controle bancário do Condomínio XX**

O modelo do relatório de contas a pagar é muito funcional porque lembra de tudo que o condomínio tem a pagar. Sabe-se que existem algumas despesas que são consideradas fixas, como por exemplo: água e luz porque tem todos os meses e as despesas variáveis que são aquelas que são esporádicas, exemplo desta despesa é compra de um eletrodoméstico que quebrou.

DATA	CLIENTE	DOCUMENTOS		DATA		SALDO		OBSERVAÇÕES
		NÚMERO	VALOR (RS)	VENCIMENTO	PAGAMENTO	ACUMULADO	ATUALIZADO	
01/01/2006	INSS		1.536,21	02/01/2006		1.536,21	1.536,21	
01/01/2006	FGTS		463,76	10/01/2006		1.999,97	1.999,97	

Fonte: Elaborado pelo autor

**Quadro 13: Controle de contas a pagar**

Com o controle de contas a pagar, muita delas já orçadas, quer dizer prevista torna a probabilidade do condomínio ter sempre folga financeira, as despesas não previstas quando de valor expressivo deve ser rateada entre os condomínios em caráter extraordinário. Mantendo os relatórios de controle sempre atualizados pode-se saber se esta despesa extraordinária necessitará de rateio extra. Sem este controle o condomínio poderá comprometer valores já comprometidos com despesas futuras (prevista na planilha orçamentária).

<b>Fluxo de caixa do mês: 01/2006</b>						
<b>INGRESSOS</b>	<b>1/1/06</b>	<b>(...)</b>	<b>28/1/06</b>	<b>29/1/06</b>	<b>30/1/06</b>	<b>31/1/06</b>
Taxa condominial + F. Reserva	2.151,95	19.298,05	0,00	0,00	0,00	0,00
Saldo dia anterior	1.200,00	3.351,95	5.068,06	5.068,06	5.068,06	5.068,06
<b>Total dos ingressos</b>	<b>3.351,95</b>	<b>22.650,00</b>	<b>5068,06</b>	<b>5068,06</b>	<b>5068,06</b>	<b>5068,06</b>
<b>DESEMBOLSOS</b>						
INSS		1.563,21				
Salários		5.797,00				
FGTS		463,76				
PIS		57,97				
Celese		3.100,00				
Outros		6.627,00				
<b>Total dos desembolsos</b>	<b>0,00</b>	<b>17.581,94</b>				
<b>Saldo (ingressos menos desembolsos).</b>	<b>3.351,95</b>	<b>5.068,06</b>	<b>5.068,06</b>	<b>5.068,06</b>	<b>5.068,06</b>	<b>5.068,06</b>

Fonte: Elaborado pelo autor

#### **Quadro 14: Fluxo de caixa do mês 01/ 2006.**

O fluxo de caixa (Quadro 14) dará ao síndico uma posição real dos seus ingressos e desembolsos, proporciona também uma análise futura de suas disponibilidades, quer dizer uma análise futura do dia seguinte tendo em vista que o síndico terá que transportar o saldo disponível em caixa e bancos do dia anterior.

#### **Quinta etapa**

Nesta etapa pertence a “Previsão Orçamentária - Próximo exercício” aqui são comparados os resultados anteriores com os atuais. Através da previsão orçamentária pode-se programar algumas ações durante o ano e verificar por um exemplo se tem à necessidade de se aumentar condomínio, ou da necessidade de um rateio extra com o intuito de se realizar uma obra, conforme mostra o Quadro 15 e 16:

INGRESSOS	JANEIRO		FEVEREIRO		MARÇO		ABRIL		MAIO		JUNHO		TOTAL DO 1º SEMESTRE
	Previsto	Realizado											
Taxas Condominiais	21.450,00		21.450,00		21.450,00		21.450,00		21.450,00		21.450,00		128.700,00
Fundo de Reserva	2.145,00		2.145,00		2.145,00		2.145,00		2.145,00		2.145,00		12.870,00
<b>TOTAL DE INGRESSOS</b>	<b>23.595,00</b>	<b>0,00</b>	<b>141.570,00</b>										
<b>DESPESAS/DESEMBOLSOS</b>													
Salários e ordenados	6.354,00		6.354,00		6.354,00		6.354,00		6.671,70		6.671,70		38.759,40
Remuneração do síndico	1.000,00		1.000,00		1.000,00		1.000,00		1.000,00		1.000,00		6.000,00
Férias (1/3)	91,35		299,25				225,75		131,25		93,45		841,05
INSS	1.683,81		1.683,81		1.683,81		1.683,81		1.801,36		1.801,36		10.337,96
FGTS	508,32		508,32		508,32		508,32		533,74		533,74		3.100,76
Contabilidade	500		500		500		500		600		600		3.200,00
Convenio Medico	150		150		150		150		180		180		960,00
Papelaria	45		45		45		45		45		45		270,00
Vale Transporte	734		734		734		734		865,5		865,5		4.667,00
Seguro prédio									350		350		700,00
Manutenção elevadores	400		400		400		400		400		400		2.400,00
CASAN	3.080,00		3.080,00		3.080,00		3.080,00		3.080,00		3.080,00		18.480,00
13º Salário													0,00
INSS s/ 13º ala rio													0,00
PIS	63,54		63,54		63,54		63,54		66,72		66,72		387,60
TELESC	77		77		77		77		77		77		462,00
CELESC	3.410,00		3.410,00		3.410,00		3.410,00		3.410,00		3.410,00		20.460,00
Outras Desp. Manut	880		880		880		880		880		880		5.280,00
Higiene e limpeza	330		330		330		330		330		330		1.980,00
<b>TOTAL DE DESEMBOLSOS</b>	<b>19.307,02</b>	<b>0,00</b>	<b>19.514,92</b>	<b>0,00</b>	<b>19.215,67</b>	<b>0,00</b>	<b>19.441,42</b>	<b>0,00</b>	<b>20.422,27</b>	<b>0,00</b>	<b>20.384,47</b>	<b>0,00</b>	<b>118.285,77</b>
<b>RESULTADO PREVISTO</b>	<b>4.287,98</b>	<b>0,00</b>	<b>4.080,08</b>	<b>0,00</b>	<b>4.379,33</b>	<b>0,00</b>	<b>4.153,58</b>	<b>0,00</b>	<b>3.172,73</b>	<b>0,00</b>	<b>3.210,53</b>	<b>0,00</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor

**Quadro 15: Previsão orçamentária para o próximo exercício – 1º semestre.**

INGRESSOS	JULHO		AGOSTO		SETEMBRO		OUTUBRO		NOVEMBRO		DEZEMBRO		TOTAL DO 2º SEMESTRE	TOTAL DO ANO
	Previsto	Realizado												
Taxas Condominiais	21.450,00		21.450,00		21.450,00		21.450,00		21.450,00		21.450,00		128.700,00	257.400,00
Fundo de Reserva	2.145,00		2.145,00		2.145,00		2.145,00		2.145,00		2.145,00		12.870,00	25.740,00
<b>TOTAL DE INGRESSOS</b>	<b>23.595,00</b>	<b>0,00</b>	<b>141.570,00</b>	<b>283.140,00</b>										
<b>DESPESAS/DESEMBOLSOS</b>														
Salários e ordenados	6.671,70		6.671,70		6.671,70		6.671,70		6.671,70		6.671,70		40.030,20	78.789,60
Remuneração do síndico	1.000,00		1.000,00		1.000,00		1.000,00		1.000,00		1.000,00		6.000,00	12.000,00
Férias (1/3)	174,3												174,30	1.015,35
INSS	1.801,36		1.801,36		1.801,36		1.801,36		1.801,36		1.801,36		10.808,16	21.146,12
FGTS	533,74		533,74		533,74		533,74		533,74		533,74		3.202,44	6.303,20
Contabilidade	600		600		600		600		600		600		3.600,00	6.800,00
Convenio Médico	180		180		180		180		180		180		1.080,00	2.040,00
Papelaria	45		45		45		45		45		45		270,00	540,00
Vale Transporte	865,5		865,5		865,5		865,5		865,5		865,5		5.193,00	9.860,00
Seguro prédio	350												350,00	1.050,00
Manutenção elevadores	400		400		400		400		400		400		2.400,00	4.800,00
CASAN	3.080,00		3.080,00		3.080,00		3.080,00		3.080,00		3.080,00		18.480,00	36.960,00
13º Salário									3.177,00		3.177,00		6.354,00	6.354,00
INSS s/ 13º ala rio									841,91		841,91		1.683,82	1.683,82
PIS	66,72		66,72		66,72		66,72		66,72		66,72		400,32	787,92
TELESC	77		77		77		77		77		77		462,00	924,00
CELESC	3.410,00		3.410,00		3.410,00		3.410,00		3.410,00		3.410,00		20.460,00	40.920,00
Outras Desp. Manut	880		880		880		880		880		880		5.280,00	10.560,00
Higiene e limpeza	330		330		330		330		330		330		1.980,00	3.960,00
<b>TOTAL DE DEMBOLSOS</b>	<b>20.465,32</b>	<b>0,00</b>	<b>19.941,02</b>	<b>0,00</b>	<b>19.941,02</b>	<b>0,00</b>	<b>19.941,02</b>	<b>0,00</b>	<b>23.959,93</b>	<b>0,00</b>	<b>23.959,93</b>	<b>0,00</b>	<b>128.208,24</b>	<b>246.494,01</b>
<b>RESULTADO PREVISTO</b>	<b>3.129,68</b>	<b>0,00</b>	<b>3.653,98</b>	<b>0,00</b>	<b>3.653,98</b>	<b>0,00</b>	<b>3.653,98</b>	<b>0,00</b>	<b>-364,93</b>	<b>0,00</b>	<b>-364,93</b>	<b>0,00</b>		

Fonte: Elaborado pelo autor

**Quadro 16: Previsão orçamentária para o próximo exercício – 2º semestre e “total anual”.**

Com a previsão orçamentária do próximo ano o síndico poderá propor em assembléia, o aumento da taxa condominial e em reunião o síndico terá como justificar o porquê deste aumento proposto e o quanto ele aumentou, no Quadro 16 se aplicou:

- ❖ Receita (taxa condominial e fundo de reserva) – 10%;
- ❖ Salários/INSS/FGTS – Aumento da categoria (5%);
- ❖ O restante dos desembolsos – 10%;

Segue o item “Análise de Confiabilidade” para verificar se os controles propostos e aplicados no condomínio são relevantes para a administração deste condomínio, como também para justificar o objetivo deste trabalho.

### **3.5 ANÁLISE DE CONFIABILIDADE**

Para obter informações quanto à aplicabilidade da Proposta de modelo de gestão realiza-se uma nova entrevista (Apêndice B) e verificou-se que de modo geral a contabilidade através dos dados coletados pelo síndico executou relatórios gerenciais que auxiliaram o síndico em seu gerenciamento, tornando a vida do mesmo no que diz respeito à parte financeira mais tranqüila e fidedigna às suas funções. Observou-se ainda que, desta experiência prática alguns fatos foram observados, tais como:

- ❖ O síndico é a peça chave para que se consiga gerar relatórios precisos;
- ❖ Os gestores devem dispor de tempo e profissional hábeis para executar as tarefas propostas, de preferência que seja um profissional da área de contabilidade para efetuar os lançamentos dos eventos e os relatórios fornecidos estejam sempre atualizados;
- ❖ Quebrar o tabu de que administrar é algo sigiloso e apenas o administrador deve saber dos fatos passados, presentes e futuro;
- ❖ As planilhas propostas dão resultado quando tratadas de informações reais;
- ❖ A administração de um condomínio se torna mais simples com a relação afinada do síndico com a contabilidade.

Quanto ao resultado do questionamento do “Apêndice B”, seguem alguns relatos.

Na questão 1 “No seu entendimento quais as vantagens da proposta de modelo de gestão?” O síndico relatou que a principal vantagem deste modelo de gestão é a transparência relativa às suas receitas e despesas para com os condôminos, sendo de aplicabilidade fácil e de entendimento de todos.

Na questão 2 “Sabe-se que é necessário um acompanhamento profissional sobre os controles existentes e aplicabilidade da Proposta. Ciente disso o que você sugere para dar continuidade?” A resposta do referido profissional foi: “Em reunião com conselho fiscal do condomínio, argumentarei sobre a possível contratação de um profissional ou escritório de contabilidade para que seja dada continuidade ao processo de gestão aplicado, tendo em vista facilitar a administração”.

Na questão 3 “Sua atividade para o condomínio é de relevada importância para toda a administração. Qual seria sua sugestão para um processo de melhoria contínua?” Houve mais uma vez uma resposta no sentido de ter uma administração o mais transparente possível, contando com apoio de profissionais capacitados para cada atividade que envolva o condomínio, quer seja na administração de seus recursos e gastos – financeira, quer seja na administração patrimonial.

Na questão 4 “O que você acha que poderia ser realizado quanto à reciclagem de lixo e receitas ambientais?” A resposta foi favorável no sentido de obter no futuro receitas ambientais para o condomínio no sentido de vender o “lixo reciclável” por exemplo e possível redução da taxa condominial: “Poderíamos analisar a situação para uma melhoria na arrecadação deste lixo junto à empresa terceirizada no sentido de administrar seus gastos, para que os condomínios que utilizam deste recurso não tenham uma taxa condominial muito elevada”.

Na questão 5 “Pensando na sua situação particular quais os pontos positivos da implantação da Proposta de modelo de gestão?” A resposta do síndico foi:

O principal ponto positivo no meu âmbito pessoal é que, com o maior controle das contas condominiais levarei a assembléia apenas o percentual necessário em relação ao aumento, assim através de controles administrativos e relatório de previsão orçamentária demonstrarei de forma bem clara e fácil o porquê da proposta de aumento na taxa condominial. Ou seja, com a administração transparente os condomínios passarão a compreender determinados gastos.

Na questão 6 “No caso dos condôminos é favorável esta mudança de implantação?” Houve resposta no sentido de que será um gasto maior que se transformaria em investimento.

Embora a taxa de condomínio vá ter aumento por parte da contratação de profissional habilitado ou de empresas de contabilidade penso que seja bem favorável aos condôminos, pois terão todas as informações necessárias com relação à situação do condomínio, sejam elas financeiras ou patrimoniais a qualquer tempo e julgarem necessário em tempo real.

No item 7 “Para dar continuidade se houver uma mudança de síndico, o processo de implantação poderá ser adaptado com facilidade?”

Não vejo problemas para a continuidade deste trabalho com a mudança de síndico, mesmo porque o novo síndico necessariamente não precisa mudar o processo. Se em sua gestão o novo síndico desejar adaptar algumas particularidades a que achar necessário, tenho certeza que será realizado da forma mais eficiente possível.

Assim, verificou-se que a aplicabilidade da Proposta de modelo de gestão foi uma experiência que trouxe melhor forma de administrar o condomínio, sendo ainda de fácil estudo para um novo síndico, caso isto venha acontecer no futuro. Contudo necessita-se um acompanhamento junto a este profissional, pois muitos controles podem ser inovados e aplicados ao condomínio.

## **4 CONCLUSÕES E SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS**

A proposta de trabalho foi demonstrar que a contabilidade pode se transformar numa ferramenta gerencial de importância ao síndico quando souber utilizá-la.

Tendo em vista que, para que a contabilidade possa gerar as informações que venham a auxiliar o síndico em sua administração, o síndico em contrapartida terá que repassar todas as informações em tempo hábil para a contabilidade gerar os relatórios necessários. Isto foi possível neste trabalho.

Assim, este capítulo está dividido em três itens: Quanto à problemática; Quanto aos objetivos e Quanto a sugestões para trabalhos futuros, para melhor entendimento do leitor quanto ao resultado deste trabalho.

### **4.1 QUANTO A PROBLEMÁTICA**

A problemática deste trabalho está resumida na seguinte questão: “De que forma a contabilidade pode se tornar necessária para o gerenciamento de um condomínio?”.

Na meta de solução para o problema apresentado neste trabalho, concluiu-se que a contabilidade pode sim ser utilizada como ferramenta administrativa para os condomínios desde que o administrador – síndico esteja empenhado, colaborando com informações.

Como já citado neste trabalho, a contabilidade aos olhos dos empresários é vista como o registro dos fatos ocorridos em sua empresa num determinado período, através dos lançamentos contábeis é que são gerados o livro diário e razão ambos anuais, assim como na contabilidade de condomínios são gerados os livros de prestação de contas mensais, porém surgem alguns questionamentos: Porque apenas utilizar esta ferramenta da contabilidade condominial? E por quê não transformá-la em uma fonte de dados seguros e reais?

E é através desta proposta que se fundamenta este trabalho. A colaboração do síndico do condomínio XX foi primordial para que se atingisse a meta de resolver o problema proposto. As informações eram passadas ao autor quase que em tempo real, com isso foi possível montar a “Proposta de modelo de gestão” com planilhas de conta a pagar,

a receber, a planilha orçamentária e projetar benfeitorias futuras através dos relatórios de caixa e banco. Assim, tendo a posição real das finanças (valores em caixa e banco) e as obrigações foi possível propor ao condomínio resguardar uma parte da receita a ser utilizada da forma em que mais for necessário.

#### 4.2 QUANTO AOS OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho: “Demonstrar que a contabilidade pode se tornar uma ferramenta essencial na administração de um condomínio”, pode-se ser alcançado quando visualizada a necessidade dos gestores do condomínio em maiores e melhores controles. Os apontamentos existentes não eram suficientes.

A partir da verificação *in loco* e a acessibilidade aos documentos bem como entrevista semi-estruturada (Apêndice A) pode-se propor um modelo de gestão. Após verificação obteve-se a oportunidade de aplicar este modelo, onde foram verificadas situações até antes não vistas.

No final, com a “Análise de confiabilidade” realizada através de nova entrevista ao síndico (Apêndice B), verificou-se que o síndico ficou muito satisfeito com os resultados oriundos na implantação deste processo de gestão, em sua visão a forma de administração tornou-se mais fácil e transparente, os controles gerados são de inteira confiabilidade. Dentre todos os controles ele deu mais importância ao fluxo de caixa e a previsão orçamentária para o ano seguinte pois com ele o síndico pode de forma mais clara demonstrar determinadas necessidades com por exemplo: aumento da taxa condominial no caso da previsão orçamentária, já no que diz respeito ao fluxo de caixa o mesmo relatou a clareza com que diariamente tem posição real das finanças do condomínio.

Recomenda-se, este trabalho a todos os que são ou tem a intenção de ser síndico, pois fica sendo uma tarefa mais fácil quando se tem em mãos ferramentas eficazes e precisas para nos auxiliar no gerenciamento de condomínios, tendo em vista que proprietários de apartamentos, salas, garagem, lojas de um determinado edifício são donos.

A administração de algo que não é de poder particular ou que tem parte na constituição do empreendimento é mais difícil, tendo que sempre provar e demonstrar o

porquê das ações? Por que foi feito isso ou aquilo? E também aonde se investiu o dinheiro, o que foi pago e o que foi recebido?

Tendo a contabilidade como ferramenta de auxílio à administração, pela qual se pode registrar todos estes fatos e consultá-los a qualquer momento (a memória humana por melhor que seja não se torna confiável uma vez que além das obrigações para com o condomínio o síndico-administrador tem obrigações familiares, sociais, financeiras – de caráter pessoal). Como se tudo isso não bastasse, a informação externa pode prejudicar a administração do condomínio. Como exemplo, problemas administrativos de outros condomínios, que passam a refletir no trabalho de todos os condomínios.

Tornar-se então a contabilidade uma aliada, ao utilizar os recursos que ela pode oferecer. Os recursos explorados neste trabalho, por exemplo, de acordo com a convivência (relação) entre o condomínio neste caso representado pelo síndico e a profissional responsável pela contabilidade do condomínio vai se abrindo um leque opções onde a contabilidade poderá atuar na medida do possível ela poderá estar presente como fonte precisa e atuante de questões pertinentes naquele momento.

#### 4.3 QUANTO A SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Ao término deste trabalho verificou-se que muito ainda tem para se estudar e neste sentido como sugestão para futuros trabalhos apresentam-se:

- ❖ Análise comparativa de dois condomínios para verificar a existência de controles administrativos;
- ❖ Análise sobre o acompanhamento de profissional da área de contabilidade neste tipo de empresa, verificando a graduação dos envolvidos e sua experiência na atividade executada;
- ❖ Aplicação da “Proposta de modelo de gestão” com adaptações deste condomínio em outro condomínio, para verificar a “Análise de confiabilidade” dos gestores desta nova empresa analisada.

## REFERÊNCIAS

ATKINSON, Anthony A.; BANKER, Rajiv. D.; KAPLAN, Robert S. e YOUNG, S. Mark. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2001.

AVVAD, Pedro Elias. **Condomínio em Edificações no novo código civil comentado**. Rio de Janeiro: Renovar, 2004.

BRASIL. **Novo Código Civil**. Brasília: 2002.

CALDERELLI, Antônio. **Enciclopédia contábil e comercial brasileira**. 27 ed. São Paulo:

CASAROTTO FILHO, Nelson; KOPITTKE, Bruno Hartmut. **Análise de Investimentos**. 8ª edição. São Paulo: Atlas, 1998.

CETEC – Consultores e Editores Técnicos Ltda, 2002.

COELHO, José Fernando Lutz. **Condomínio edilício teoria e prática**. Porto Alegre: Livraria do Advogado, 2006.

FLORENTINO, Américo Matheus. **Economia administração e negócios**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1986.

FRANCO, J. Nascimento. **Condomínio**. 5 ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2005.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo. Atlas: 1991

GONÇALVES, E. C.; BATISTA, A. E. **Contabilidade geral**. São Paulo: Atlas, 1996.

HAUSSAMANN, Nilton. **Contabilidade Gerencial em 10 aulas**. Florianópolis: Plus Saber Editora, 2001.

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Contabilidade Gerencial**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1987.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos Silva. **Controladoria Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2002.

PFISTCHER, Elisete Dahmer. **Gestão e sustentabilidade através da contabilidade e contabilidade ambiental:** estudo de caso na cadeia produtiva de arroz ecológico. 2004. 252 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Curso de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis. 2004.

QUEIROZ, Luiz Fernando de. **Guia do condomínio IOB.** São Paulo, 1995.

SOUZA, Agnaldo Celino de. **Condomínio em Edifícios: Manual do Condomínio: lei nº 4.591, de 16/12/1964: convenção, administração: modelos de atas e editais.** São Paulo: Atlas, 1998.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**

**Campus Universitário - Trindade - Caixa Postal 476**

**Cep 88010-910 - Florianópolis - Santa Catarina**

**Centro Sócio-Econômico**

### **Apêndice A**

#### **Instrumento de pesquisa para fins acadêmicos**

Itens questionados

1 Início de atividades do condomínio

2 Descrição do condomínio

3 O condomínio possui algum controle de caixa ou financeiro?

4 Existência de controles administrativos do condomínio

5 Tempo de atividades do síndico neste condomínio

6 Experiência do síndico com condomínios e escolaridade do síndico

7 O condomínio possui algum controle ambiental?



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA**

**Campus Universitário - Trindade - Caixa Postal 476**

**Cep 88010-910 - Florianópolis - Santa Catarina**

**Centro Sócio-Econômico**

**Apêndice B**

**Instrumento de pesquisa para fins acadêmicos**

**Itens questionados**

- 1 No seu entendimento quais as vantagens e desvantagens da Proposta de modelo de gestão?
- 2 Sabe-se que é necessário um acompanhamento profissional sobre os controles existentes e aplicabilidade da Proposta. Ciente disso o que você sugere para dar continuidade?
- 3 Sua atividade para o condomínio é de relevada importância para toda a administração. Qual seria sua sugestão para um processo de melhoria contínua?
- 4 O que você acha que poderia ser realizado quanto à reciclagem de lixo e receitas ambientais?
- 5 Pensando na sua situação particular quais os pontos positivos da implantação da Proposta de modelo de gestão?
- 6 No caso dos condôminos é favorável esta mudança de implantação?
- 7 Para dar continuidade se houver uma mudança de síndico, o processo de implantação poderá ser adaptado com facilidade?

## Anexo A

### LEI Nº. 10.406, DE 10 DE JANEIRO DE 2002 – Art. 1.331 à 1.358

#### CAPÍTULO VII

#### DO CONDOMÍNIO EDILÍCIO

#### Seção I

#### Disposições Gerais

Art. 1.331. Pode haver, em edificações, partes que são propriedade exclusiva, e partes que são propriedade comum dos condôminos.

§ 1º As partes suscetíveis de utilização independente, tais como apartamentos, escritórios, salas, lojas, sobrelojas ou abrigos para veículos, com as respectivas frações ideais no solo e nas outras partes comuns, sujeitam-se a propriedade exclusiva, podendo ser alienadas e gravadas livremente por seus proprietários.

§ 2º O solo, a estrutura do prédio, o telhado, a rede geral de distribuição de água, esgoto, gás e eletricidade, a calefação e refrigeração centrais, e as demais partes comuns, inclusive o acesso ao logradouro público, são utilizados em comum pelos condôminos, não podendo ser alienados separadamente, ou divididos.

§ 3º A cada unidade imobiliária caberá, como parte inseparável, uma fração ideal no solo e nas outras partes comuns, que será identificada em forma decimal ou ordinária no instrumento de instituição do condomínio. (Redação anterior)

§ 4º Nenhuma unidade imobiliária pode ser privada do acesso ao logradouro público.

§ 5º O terraço de cobertura é parte comum, salvo disposição contrária da escritura de constituição 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.

Art. 1.333. A convenção que constitui o condomínio edilício deve ser subscrita pelos titulares de, no mínimo, dois terços das frações ideais e torna-se, desde logo, obrigatória para os titulares de direito sobre as unidades, ou para quantos sobre elas tenham posse ou detenção.

Parágrafo único. Para ser oponível contra terceiros, a convenção do condomínio deverá ser registrada no Cartório de Registro de Imóveis.

Art. 1.334. Além das cláusulas referidas no art. 1.332 e das que os interessados houverem por bem estipular, a convenção determinará:

I - a quota proporcional e o modo de pagamento das contribuições dos condôminos para atender às despesas ordinárias e extraordinárias do condomínio;

II - sua forma de administração;

III - a competência das assembleias, forma de sua convocação e quorum exigido para as deliberações;

IV - as sanções a que estão sujeitos os condôminos, ou possuidores;

V - o regimento interno.

§ 1º A convenção poderá ser feita por escritura pública ou por instrumento particular.

§ 2º São equiparados aos proprietários, para os fins deste artigo, salvo disposição em contrário, os promitentes compradores e os cessionários de direitos relativos às unidades autônomas.

Art. 1.335. São direitos do condômino:

I - usar, fruir e livremente dispor das suas unidades;

II - usar das partes comuns, conforme a sua destinação, e contanto que não exclua a utilização dos demais possuidores em comum;

III - votar nas deliberações da assembléia e delas participar, estando quite.

Art. 1.336. São deveres do condômino:

I - contribuir para as despesas do condomínio na proporção das suas frações ideais, salvo disposição em contrário na convenção; (Redação anterior)

II - não realizar obras que comprometam a segurança da edificação;

III - não alterar a forma e a cor da fachada, das partes e esquadrias externas;

IV - dar às suas partes a mesma destinação que tem a edificação, e não as utilizar de maneira prejudicial ao sossego, salubridade e segurança dos possuidores, ou aos bons costumes.

§ 1º O condômino que não pagar a sua contribuição ficará sujeito aos juros moratórios convencionados ou, não sendo previstos, os de um por cento ao mês e multa de até dois por cento sobre o débito.

§ 2º O condômino, que não cumprir qualquer dos deveres estabelecidos nos incisos II a IV, pagará a multa prevista no ato constitutivo ou na convenção, não podendo ela ser superior a cinco vezes o valor de suas contribuições mensais, independentemente das perdas e danos que se apurarem; não havendo disposição expressa, caberá à assembléia geral, por dois terços no mínimo dos condôminos restantes, deliberar sobre a cobrança da multa.

Art. 1337. O condômino, ou possuidor, que não cumpre reiteradamente com os seus deveres perante o condomínio poderá, por deliberação de três quartos dos condôminos restantes, ser constrangido a pagar multa correspondente até ao quántuplo do valor atribuído à contribuição para as despesas condominiais, conforme a gravidade das faltas e a reiteração, independentemente das perdas e danos que se apurem.

Parágrafo único. O condômino ou possuidor que, por seu reiterado comportamento anti-social, gerar incompatibilidade de convivência com os demais condôminos ou possuidores, poderá ser constrangido a pagar multa correspondente ao décuplo do valor atribuído à contribuição para as despesas condominiais, até ulterior deliberação da assembléia.

Art. 1.338. Resolvendo o condômino alugar área no abrigo para veículos, preferir-se-á, em condições iguais, qualquer dos condôminos a estranhos, e, entre todos, os possuidores.

Art. 1.339. Os direitos de cada condômino às partes comuns são inseparáveis de sua propriedade exclusiva; são também inseparáveis das frações ideais correspondentes as unidades imobiliárias, com as suas partes acessórias.

§ 1º Nos casos deste artigo é proibido alienar ou gravar os bens em separado.

§ 2º É permitido ao condômino alienar parte acessória de sua unidade imobiliária a outro condômino, só podendo fazê-lo a terceiro se essa faculdade constar do ato constitutivo do condomínio, e se a ela não se opuser a respectiva assembléia geral.

Art. 1.340. As despesas relativas a partes comuns de uso exclusivo de um condômino, ou de alguns deles, incumbem a quem delas se serve.

Art. 1.341. A realização de obras no condomínio depende:

I - se voluptuárias, de voto de dois terços dos condôminos;

II - se úteis, de voto da maioria dos condôminos.

§ 1º As obras ou reparações necessárias podem ser realizadas, independentemente de autorização, pelo síndico, ou, em caso de omissão ou impedimento deste, por qualquer condômino.

§ 2º Se as obras ou reparos necessários forem urgentes e importarem em despesas excessivas, determinada sua realização, o síndico ou o condômino que tomou a iniciativa delas dará ciência à assembléia, que deverá ser convocada imediatamente.

§ 3º Não sendo urgentes, as obras ou reparos necessários, que importarem em despesas excessivas, somente poderão ser efetuadas após autorização da assembléia, especialmente convocada pelo síndico, ou, em caso de omissão ou impedimento deste, por qualquer dos condôminos.

§ 4º O condômino que realizar obras ou reparos necessários será reembolsado das despesas que efetuar, não tendo direito à restituição das que fizer com obras ou reparos de outra natureza, embora de interesse comum.

Art. 1.342. A realização de obras, em partes comuns, em acréscimo às já existentes, a fim de lhes facilitar ou aumentar a utilização, depende da aprovação de dois terços dos votos dos condôminos, não sendo permitidas construções, nas partes comuns, suscetíveis de prejudicar a utilização, por qualquer dos condôminos, das partes próprias, ou comuns.

Art. 1.343. A construção de outro pavimento, ou, no solo comum, de outro edifício, destinado a conter novas unidades imobiliárias, depende da aprovação da unanimidade dos condôminos.

Art. 1.344. Ao proprietário do terraço de cobertura incumbem as despesas da sua conservação, de modo que não haja danos às unidades imobiliárias inferiores.

Art. 1.345. O adquirente de unidade responde pelos débitos do alienante, em relação ao condomínio, inclusive multas e juros moratórios.

Art. 1.346. É obrigatório o seguro de toda a edificação contra o risco de incêndio ou destruição, total ou parcial.

## Seção II

### Da Administração do Condomínio

Art. 1.347. A assembléia escolherá um síndico, que poderá não ser condômino, para administrar o condomínio, por prazo não superior a dois anos, o qual poderá renovar-se.

Art. 1.348. Compete ao síndico:

I - convocar a assembléia dos condôminos;

II - representar, ativa e passivamente, o condomínio, praticando, em juízo ou fora dele, os atos necessários à defesa dos interesses comuns;

III - dar imediato conhecimento à assembléia da existência de procedimento judicial ou administrativo, de interesse do condomínio;

IV - cumprir e fazer cumprir a convenção, o regimento interno e as determinações da assembléia;

V - diligenciar a conservação e a guarda das partes comuns e zelar pela prestação dos serviços que interessem aos possuidores;

VI - elaborar o orçamento da receita e da despesa relativa a cada ano;

VII - cobrar dos condôminos as suas contribuições, bem como impor e cobrar as multas devidas;

VIII - prestar contas à assembléia, anualmente e quando exigidas;

IX - realizar o seguro da edificação.

§ 1º Poderá a assembléia investir outra pessoa, em lugar do síndico, em poderes de representação.

§ 2º O síndico pode transferir a outrem, total ou parcialmente, os poderes de representação ou as funções administrativas, mediante aprovação da assembléia, salvo disposição em contrário da convenção.

Art. 1.349. A assembléia, especialmente convocada para o fim estabelecido no § 2º do artigo antecedente, poderá, pelo voto da maioria absoluta de seus membros, destituir o síndico que praticar irregularidades, não prestar contas, ou não administrar convenientemente o condomínio.

Art. 1.350. Convocará o síndico, anualmente, reunião da assembléia dos condôminos, na forma prevista na convenção, a fim de aprovar o orçamento das despesas, as contribuições dos condôminos e a prestação de contas, e eventualmente eleger-lhe o substituto e alterar o regimento interno.

§ 1º Se o síndico não convocar a assembléia, um quarto dos condôminos poderá fazê-lo.

§ 2º Se a assembléia não se reunir, o juiz decidirá, a requerimento de qualquer condômino.

Art. 1.351. Depende da aprovação de 2/3 (dois terços) dos votos dos condôminos a alteração da convenção; a mudança da destinação do edifício, ou da unidade imobiliária, depende da aprovação pela unanimidade dos condôminos. (Redação anterior)

Art. 1.352. Salvo quando exigido quorum especial, as deliberações da assembléia serão tomadas, em primeira convocação, por maioria de votos dos condôminos presentes que representem pelo menos metade das frações ideais.

Parágrafo único. Os votos serão proporcionais às frações ideais no solo e nas outras partes comuns pertencentes a cada condômino, salvo disposição diversa da convenção de constituição do condomínio.

Art. 1.353. Em segunda convocação, a assembléia poderá deliberar por maioria dos votos dos presentes, salvo quando exigido quorum especial.

Art. 1.354. A assembléia não poderá deliberar se todos os condôminos não forem convocados para a reunião.

Art. 1.355. Assembléias extraordinárias poderão ser convocadas pelo síndico ou por um quarto dos condôminos.

Art. 1.356. Poderá haver no condomínio um conselho fiscal, composto de três membros, eleitos pela assembléia, por prazo não superior a dois anos, ao qual compete dar parecer sobre as contas do síndico.

### Seção III

#### Da Extinção do Condomínio

Art. 1.357. Se a edificação for total ou consideravelmente destruída, ou ameace ruína, os condôminos deliberarão em assembléia sobre a reconstrução, ou venda, por votos que representem metade mais uma das frações ideais.

§ 1º Deliberada a reconstrução, poderá o condômino eximir-se do pagamento das despesas respectivas, alienando os seus direitos a outros condôminos, mediante avaliação judicial.

§ 2º Realizada a venda, em que se preferirá, em condições iguais de oferta, o condômino ao estranho, será repartido o apurado entre os condôminos, proporcionalmente ao valor das suas unidades imobiliárias.

Art. 1.358. Se ocorrer desapropriação, a indenização será repartida na proporção a que se refere o § 2º do artigo antecedente.

## **Anexo B**

### **Modelo de Convenção de condomínio**

"CONVENÇÃO DE CONDOMÍNIO EDIFÍCIO.....

#### **DA IDENTIFICAÇÃO DAS PARTES**

SIGNATÁRIOS: (Nome dos Signatários), (Nacionalidades), (Profissões), (Estado Civil), Carteira de Identidade nº (xxx), C.P.F. nº (xxx), residentes e domiciliados na Rua (xxx), nº (xxx), bairro (xxx), Cidade (xxx), Cep (xxx), nos Estados (xxx), e suas respectivas esposas (Nomes), (Nacionalidades), (Profissões), Carteira de Identidade nº (xxx), C.P.F. nº (xxx), respectivamente, todos capazes.

As partes acima identificadas têm, entre si, justo e acertado a presente Convenção de Condomínio, que se regerá pelas cláusulas seguintes e pelas condições descritas na presente, fazendo parte desta, os números de Registro Imobiliários de cada unidade autônoma e seus respectivos proprietários.

Todos os signatários subscritos são proprietários de suas unidades autônomas, as quais estão livres de quaisquer ônus judiciais ou extrajudiciais.

#### **DO OBJETO DO CONTRATO**

Cláusula 1ª - O presente tem como OBJETO a formalização das regras do Condomínio do "Edifício (xxx)", situado na Rua (xxx), bairro (xxx), Cidade (xxx), Cep (xxx), no Estado (xxx), composto de (xxx) apartamentos destinados à morada residencial, com (xxx) andares e (xxx) vagas de garagem.

#### **DAS PARTES COMUNS DO EDIFÍCIO**

Cláusula 2ª - São partes da área comum do Edifício, ou seja, as quais todos os condôminos utilizam direta e indiretamente, além das que não ficaram individuadas no título de propriedade, aquelas especialmente citadas abaixo:

a) Os (xxx) lotes de terreno unidos entre si, inscritos no (xxx) Cartório do (xxx) Ofício de Registro de Imóveis desta cidade, sob os nºs (xxx) respectivamente, onde se encontra construído o referido edifício;

b) A estrutura física do prédio, constituída de fundações, paredes laterais, mestras, colunas de sustentação, corredores, pisos de cimento armado, lajes, vigas, escadas, os montantes, ornamentos, os *halls* de entrada e saída, calçada;

c) Todo o sistema de canalização, inclusive entroncamentos, de luz e força; constituído de encanamentos de água, esgoto, gás, telefone, condutores de águas servicais e outros serviços;

d) Elevadores, poços, calhas, máquinas (casas de bombas hidráulicas, etc.), bem como todos os outros equipamentos concernentes às instalações elétricas e hidráulicas;

e) Toda a fachada do edifício;

f) Tudo que possa constituir e servir conjuntamente a todos indistintamente e não constitua parte exclusiva do condômino.

Cláusula 3ª - As partes comuns e seus acessórios citados acima são inalienáveis, indivisíveis e indissociáveis das outras partes do prédio.

#### DA PROPRIEDADE EXCLUSIVA

Cláusula 4ª - Constituem propriedade exclusiva de cada signatário condômino as suas respectivas unidades autônomas, bem como as partes que a constituem internamente (tubulações, instalações, etc.), nos limites descritos no registro imobiliário.

#### DO DESTINO E USO DOS SERVIÇOS E PARTES COMUNS E INDIVIDUAIS

Cláusula 5ª - Os condôminos, na utilização dos bens e serviços comuns, bem como de sua unidade, prezarão pela conservação, agindo com urbanidade de forma a respeitar o direito do outro, observando o que prescreve este instrumento, assim como as condições do título de propriedade.

Cláusula 6ª - Os condôminos utilizarão as dependências com cuidado e zelo, pois serão individualmente responsáveis pelas conseqüências de seus atos, das pessoas de seu convívio e daquelas que adentrarem no prédio sob seu convite.

#### DAS UNIDADES AUTÔNOMAS

Cláusula 7ª - O proprietário e os ocupantes das unidades autônomas terão toda liberdade para utilizá-las da forma que lhes aprouver.

Cláusula 8ª - Deverão, no entanto, respeitar todas as cláusulas previstas neste contrato, os parâmetros morais, éticos, costumeiros, de harmonia, sossego, saúde, bem-estar, segurança, mantendo assim a ordem e preservando o bom convívio.

#### DAS DELIBERAÇÕES

Cláusula 9ª - Qualquer realização de obras, em partes comuns, em acréscimo às já existentes, a fim de lhes facilitar ou aumentar a utilização, depende de aprovação de dois terços dos votos dos condôminos, em assembleias previamente agendadas.

#### DOS DIREITOS E DEVERES DOS CONDÔMINOS

Cláusula 10ª - Constituem direitos dos condôminos:

a) Utilizar a unidade autônoma de acordo com o destino proposto, qual seja, a moradia; usando, gozando e fruindo da mesma, segundo as cláusulas contidas neste e o disposto na legislação vigente; prezando pela permanência da estrutura do prédio, e de todas as suas características;

- b) Utilizar todos os bens, serviços e áreas comuns do edifício de forma a não impossibilitar o uso dos outros condôminos, pautando seus atos em consonância com as normas de boas maneiras;
- c) Resguardar exclusivamente para si as chaves de acesso e de uso no prédio, devendo comunicar imediatamente ao síndico quaisquer extravios das mesmas;
- d) Requerer em qualquer tempo os livros e outros documentos concernentes ao Condomínio;
- e) Aconselhar, votar e participar das Assembléias e reuniões de Condomínio;
- f) Manifestar-se em qualquer tempo sobre a Administração do Condomínio, fazendo-o sempre por via escrita;
- g) Reivindicar conserto das partes comuns ou melhora nas prestações de serviço;
- h) Reivindicar única ou conjuntamente, judicial ou extrajudicialmente, a coisa comum.

Cláusula 11ª - Constituem deveres dos condôminos:

- a) Respeitar os outros condôminos, as coisas e partes comuns, exigindo um do outro o mesmo comportamento, sendo tal conduta desejável também com o uso das unidades autônomas;
- b) Usar a unidade autônoma de modo a não prejudicar o direito ao sossego, e a utilização das demais unidades, restando, por conseguinte, o dever dos condôminos em não locar, ceder ou transferir tais unidades para atividades incompatíveis com as residenciais, ou que possam prejudicar os demais, causando ruídos e outros incômodos;
- c) Não utilizar áreas visíveis do exterior do edifício para estender roupas, tapetes ou congêneres, assim como afixar antenas entre outros, os quais podem cair ou causar poluição visual;
- d) Não jogar ou despejar nenhuma substância ou coisa pela janela ou basculantes, sob risco de prejudicar áreas comuns e públicas;
- e) O lixo e outros dejetos devem ser depositados na caixa coletora, sendo que deverá estar fechado de forma hermética e em recipiente adequado, evitando-se, assim, derramamento e outros infortúnios, sobressaltando, que as espécies de lixo, devem ser separadas em sacos distintos, facilitando-se o processo de reciclagem.
- f) Respeitar o padrão de decoração e pintura das fachadas, janelas, e outros adornos que estejam no exterior do prédio;
- g) Possuindo animais de estimação, devem mantê-los vacinados e em boas condições de higiene, evitando-se também a sua permanência nas áreas comuns, sendo que o seu dono deve prezar pelo seu silêncio, evitando barulhos inoportunos;
- h) Não utilizar funcionários da empresa contratada para serviços particulares;

- i) Não instalar nenhum objeto pessoal nas áreas comuns, facultando somente tapetes e objetos estritamente necessários, de forma a não impedir o trânsito dos outros condôminos;
- j) Não utilizar produtos nocivos à saúde, para limpeza de áreas comuns, próximas ou mesmo de acesso às unidades autônomas, evitando também o transporte e a manutenção dos mesmos nestas áreas;
- l) Não dividir ou fracionar a unidade autônoma, salvo expressa autorização da Administração, do Síndico e da vizinhança;
- m) Havendo cessão, ou transferência da posse e/ou propriedade de alguma das unidades autônomas, fica o proprietário obrigado a comunicar, por escrito e imediatamente, ao síndico e à administradora, devendo constar pormenorizadamente todos os dados da referida transação;
- n) Realizar o pagamento de todas as despesas contidas nesta Convenção, mediante apresentação de demonstração dos gastos;
- o) Permitir a presença do síndico, ou do administrador do Condomínio na unidade autônoma quando se fizer necessário, ou seja, quando houver riscos para outrem;
- p) Comunicar ao síndico qualquer doença contagiosa, ou quaisquer outras utilizações de produtos em sua unidade autônoma, como desinsetização, raspagem no piso, etc.;
- q) Proibir que crianças façam brincadeiras ou jogos fora da área destinada para tal fim;
- r) Não realizar obras que venham a afetar direta ou indiretamente a estrutura do prédio.
- s) Respeitar o horário de silêncio, qual seja, das 21:00 às 07:00;
- t) Proteger judicial ou extrajudicialmente a coisa comum como se sua fosse.

#### DAS DESPESAS E DOS ENCARGOS

Cláusula 12ª - Caberá a todos os condôminos, proprietários das unidades autônomas e/ou inquilinos, o pagamento dos tributos relacionados com as áreas comuns do edifício, bem como o prêmio do seguro, os encargos da administração, as despesas de utilização, conserto e de uso normal dos bens e serviços comuns, como bombas, elevadores, etc.

Cláusula 13ª - As despesas e encargos citados acima serão rateados entre os condôminos na proporção das respectivas unidades autônomas (quinhão) e da área útil de cada uma, ressaltando-se as multas e atrasos de caráter pessoal.

Cláusula 14ª - Cada condômino ou seu inquilino se responsabilizará pelo pagamento das despesas ou o conserto dos danos ocorridos nas áreas comuns que por quaisquer motivos ocasionarem.

Cláusula 15ª - Caso fique comprovado que o dano ocorrido não foi em decorrência do uso da respectiva unidade autônoma, as despesas entrarão no cômputo das despesas condominiais.

#### DA ADMINISTRAÇÃO DO CONDOMÍNIO

Cláusula 18ª - Fica desde já contratada a Empresa (xxx) Administração de Imóveis Ltda., para realizar a Administração deste condomínio, bem como para assessorar o Síndico. A referida empresa receberá os valores concernentes às taxas condominiais, taxas ordinárias e extraordinárias, bem como aquelas relativas às despesas comuns.

Cláusula 19ª - A contratação, ou seja, sua formalização por meio de contrato com a assinatura de todos os condôminos e partes interessadas direta ou indiretamente, será feita até 5 (cinco) dias úteis após a assinatura desta convenção.

Cláusula 20ª - A contratação nunca será superior a (xxx) meses, sendo que findo tal prazo será feita Assembléia Geral para contratação de outra empresa, ou para renovação do contrato.

Cláusula 21ª - A empresa de administração terá inteira responsabilidade pelas alterações e medidas tomadas de forma a cumprir todas as deliberações dos signatários desta.

Cláusula 22ª - Caberá também à empresa o encargo de promover judicial ou extrajudicialmente a cobrança de todas as quotas em atraso.

Cláusula 23ª - Como forma de remuneração pelos serviços prestados, a empresa receberá mensalmente a quantia de R\$ (xxx) (Valor Expresso), sendo que incluso neste valor constam todas as despesas previstas, como ordinárias, materiais de limpeza e funcionários.

Parágrafo único - Depois de esgotado o período previsto no parágrafo acima e haja renovação, a nova remuneração será previamente estipulada em Assembléia Geral.

Cláusula 24ª - Todos os pagamentos, demonstrativos financeiros, investimentos e o fluxo de caixa serão mensalmente afixados nas áreas de uso comum, e uma cópia será enviada para cada condômino.

Cláusula 25ª - Todos os funcionários utilizados pelo condomínio são fornecidos única e exclusivamente por esta empresa, que também se caracteriza por ser prestadora de serviço. Desta feita, os porteiros, faxineiras, torneiros e etc. possuem vínculo exclusivo com a contratada.

Cláusula 26ª - As despesas que não forem previstas para a elaboração do valor citado acima serão levadas ao conhecimento do síndico, que marcará Assembléia Geral Extraordinária com o intuito de informar e analisar a necessidade de tais despesas.

Parágrafo único - Fazendo-se necessárias as despesas, serão inclusas no cômputo total dos condôminos.

Cláusula 27ª - A empresa administradora poderá ser destituída desde que pratique atos em desacordo com a legislação vigente e com as previsões contidas neste.

Parágrafo único - Para sua destituição será necessário o voto de 2/3 (dois terços) do total de unidades autônomas, ressaltando que logo após a destituição e demonstração financeira referente à mesma, os condôminos se reunirão extraordinariamente para constituir outra empresa no prazo máximo de 20 (vinte) dias úteis.

Cláusula 28ª - A destituição referida acima será consubstanciada em um instrumento próprio assinado pelas partes e, terá força logo após a sua assinatura. Este por sua vez fará parte integrante desta convenção e conterà, sobretudo, a revogação de todos os poderes da administradora, desobrigando as partes de todos os deveres e obrigações contidos, inclusive no contrato de prestação de serviço.

#### DO SÍNDICO

Cláusula 29ª - Juntamente com a empresa contratada acima, o Síndico eleito neste ato por todos os proprietários de unidades autônomas realizará a administração deste condomínio, o qual terá um mandato de 2 (dois) anos, podendo ser reeleito uma única vez por igual período.

Cláusula 30ª - O Síndico nomeado neste ato deverá ser condômino e suas funções serão:

- a) Assessorar a empresa de administração bem como os condôminos sobre todas as dúvidas surgidas;
- b) Representar o condomínio judicial e extrajudicialmente, seja de forma passiva seja ativa;
- c) Exigir o cumprimento integral desta convenção, bem como do que for convencionado nas Assembléias;
- d) Realizar a ordenação de tudo que for necessário dentro do prédio no qual está instituído o condomínio, ressaltando-se que tais reparos serão feitos nas áreas comuns;
- e) Convocar juntamente com o representante da empresa as Assembléias Ordinárias e Extraordinárias.

Parágrafo único - O síndico poderá ser destituído a qualquer época, em assembléia especialmente convocada para este fim, pelo voto da maioria absoluta dos membros.

#### DOS ATOS DE COMUNICAÇÃO

Cláusula 31ª - Todos os atos de comunicação entre os condôminos serão consubstanciados nas Assembléias a serem realizadas. Desta forma, constarão em ata todas as manifestações nestas deliberadas.

#### DAS ASSEMBLÉIAS

Cláusula 32ª - A assembléia que instituiu esta convenção e que está subscrita por todos os proprietários acorda conjuntamente com a empresa administradora em:

- a) Realizar trimestralmente assembléias ordinárias para discussão e solução de problemas relacionados ao orçamento, às infrações cometidas, como também todos os assuntos de interesse geral e individual de cada condômino;
- b) Para a realização das Assembléias citadas, o síndico juntamente com a administradora enviarão com antecedência de 5 (cinco) dias as cartas de convocação para cada condômino;
- c) As assembléias extraordinárias poderão ser convocadas pela administradora, pelo síndico ou por um quarto dos condôminos;
- d) Na ausência de qualquer condômino, este deverá nomear procurador dotado de poderes para participar das assembléias;
- e) Cada fração ideal corresponde a um voto, que por via de consequência será proporcional percentualmente às dimensões da fração. Havendo empate, àquele que deter maior fração ideal caberá o voto de qualidade, ou seja, o que fará o desempate (número de frações ideais do edifício e porcentagem correspondente anexa);
- f) Qualquer decisão relativa ao condomínio deverá passar por votação, a qual exigirá aprovação, por maioria de votos dos condôminos presentes, que representem pelo menos metade das frações ideais, ressaltando que as decisões serão comunicadas a todos os condôminos por via escrita;
- g) Os condôminos que estiverem inadimplentes não terão direito a voto;
- h) Todas as decisões tomadas nas assembléias deverão constar em ata, que deverá ser devidamente subscrita pelo representante da administradora, pelos condôminos que estiverem presentes ou seus procuradores e pelo síndico. O livro ficará em poder da administradora e disponível a todos os condôminos;
- i) Além das reuniões previstas, será realizada uma reunião no primeiro mês do ano para serem discutidas e demonstradas as questões ligadas ao orçamento do ano em curso, bem como as contas do exercício anterior.

#### DAS PROIBIÇÕES E PENALIDADES

Cláusula 33ª - Caso haja prejuízo do bem comum, deverá o agente, além do pagamento da multa, realizar o conserto.

Cláusula 34ª - Resta proibido aos condôminos:

- a) Modificar as partes comuns externas e internas do edifício;
- b) Modificar ou empregar materiais em desacordo com aqueles utilizados pelo edifício;
- c) Utilizar a unidade autônoma de forma diversa da prevista, qual seja, para fins não residenciais;
- d) Dificultar a utilização das partes comuns.

Cláusula 35ª - A parte que agir de forma contrária ao previsto no parágrafo anterior ficará compelida a pagar multa correspondente a R\$ (xxx) (Valor Expresso), além do dever de respeitar as normas previstas neste, cabendo, inclusive, ao Administrador, a faculdade de acionar judicial ou extrajudicialmente o infrator para que este solucione o problema ocasionado.

#### DO PAGAMENTO

Cláusula 36ª - Os condôminos e/ou inquilinos pagarão as despesas condominiais até o 6º dia útil de cada mês, no valor respectivamente calculado referente a cada cota parte.

Cláusula 37ª - Os pagamentos deverão ser feitos diretamente à empresa de Administração de Imóveis, que ficará responsável pela quitação plena.

Cláusula 38ª - Caso hajam despesas extraordinárias, ligadas ao condomínio, as mesmas serão computadas de forma conjunta, ficando a cargo da empresa de Administração e ao Síndico a elaboração de informativo pormenorizado a respeito das mesmas, direcionando-o a todos os condôminos e/ou inquilinos.

Cláusula 39ª - Todos os pagamentos das despesas referentes ao condomínio serão precedidos de recibo devidamente preenchido com todos seus requisitos, que deverá estar demonstrando pormenorizadamente todos os pagamentos, sendo assinado pelo contratante e pelo contratado.

Cláusula 40ª - Havendo atraso no pagamento das despesas relacionadas ao presente contrato, haverá incidência de multa de 2% (dois por cento) sobre o débito e de 1% (um por cento) de juros ao mês.

#### DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Cláusula 41ª - O presente contrato passa a vigorar entre as partes a partir da assinatura do mesmo.

Cláusula 42ª - Seguem anexos o contrato de prestação de serviço, extrato da conta corrente do condomínio, laudos pormenorizados do corpo de bombeiros e defesa civil, habite-se, instrumento de constituição do condomínio, contrato de seguro de acidentes e incêndio e procurações.

#### DO FORO

Cláusula 43ª - Para dirimir quaisquer controvérsias oriundas do CONTRATO, as partes elegem o foro da comarca de (xxx);

Por estarem assim justos e contratados, firmam o presente instrumento, em duas vias de igual teor, juntamente com 2 (duas) testemunhas.

(Local, data e ano).

(Nome e assinatura do Responsável pela Empresa Administradora (Nome da Mesma))

(Nome e assinatura do Síndico)