



CÓDIGO DE CONDUTA

Princípios básicos para
profissionais e empresas
administradoras de condomínios

Código de Conduta

Índice

Mensagem	03
Princípios, conceito	04
Termos e definições	05
Os Princípios fundamentais	06
Práticas e condutas que consolidam os princípios	07
01 Responsabilidade	07
02 Confidencialidade	09
03 Conflito de Interesse	11
04 Responsabilidade Financeira	14
05 Integridade e Ética	17
06 Legalidade	19
07 Reflexão	21
08 Excelência, qualidade na prestação de serviços	22
09 Transparência	24
10 Confiança	26
Gestão e Procedimentos Gerais	27
Ficha Técnica	29

Código de Conduta

Mensagem

O Grupo de Excelência em Administração de Condomínios - GEAC do Conselho Regional de Administração de São Paulo, CRA-SP foi fundado em 2015. Para mais informações acesse: <https://www.crasp.gov.br/centro/site/grupos-de-excelencia/condominios>.

Faz parte dos seus objetivos:

- gerar e difundir conteúdos e conhecimentos relativos ao campo da administração de condomínios por meio de palestras, artigos, pesquisas, vídeos e livros;
- oferecer aos administradores de condomínios, que inclui os síndicos e externos, também chamados de síndicos profissionais, no exercício de sua atividade, uma fonte de conhecimentos e troca de experiências;
- fornecer ferramentas administrativas capazes de contribuir objetivamente para a melhoria da qualidade dos seus processos de trabalho e adequadas às necessidades de seus clientes;
- conscientizar a sociedade sobre a relevância de se ter profissionais qualificados e responsáveis atuando à frente da gestão do patrimônio, bem como divulgar para o mercado condominial boas práticas para a administração de condomínios, contribuindo para que haja maior eficiência e qualidade na gestão.

Tendo como base esses objetivos, elaboramos este conteúdo intitulado “**Código de Conduta, princípios básicos para profissionais e empresas administradoras de condomínios**” (serão chamadas de administradoras) para que seja uma fonte de referência específica para a área condominial.

Os principais propósitos do Código de Conduta são: permitir aos profissionais e administradoras de condomínios nortearem sua atuação na busca da qualidade, eficiência e princípios éticos; proporcionando transparência, valorização patrimonial e maior segurança aos proprietários/moradores e usuários de condomínios.

Boa leitura!

GEAC Grupo de Excelência em Administração de Condomínios, CRA-SP

Código de Conduta

Princípios, conceito

Para tratarmos do tema “Conduta” é preciso incluir de forma ampla o conceito de Ética que é definida pela Resolução Normativa do CFA nº 537/2018 como “a explicitação teórica do fundamento último do agir humano na busca do bem comum e da realização individual.”

Segundo Aristóteles, 384 A.C, “o bem é a finalidade de toda a ação”. Já para Douglas Flinto - fundador do Instituto Brasileiro de Ética nos Negócios, Ética, é “tudo que for justo, tudo que for verdadeiro, tudo que for nobre, tudo que for correto e tudo que for puro.”

Delimitar atitudes que beneficiem e facilitem a convivência no ambiente de condomínios é o objetivo que nos leva à construção de Princípios de Ética que possam reger os comportamentos individuais e organizacionais desejáveis, retribuindo a confiança que condôminos/proprietários e moradores depositam na gestão de seu patrimônio.

Todos os que fazem parte ou contribuem para a efetiva gestão de patrimônio de terceiros, seja no âmbito do condomínio (síndicos, conselheiros, colaboradores) ou de empresas administradoras de condomínios (diretores e colaboradores), devem zelar para que seu comportamento e suas ações, independente da função que exerça, sigam condutas e padrões éticos, que podem ter como referência os definidos com base nos princípios e valores deste Código.

O Código de Conduta proposto é um conjunto de diretrizes que se aplica a todos e assegura o relacionamento interno e externo ético e transparente com todas as partes envolvidas na gestão condominial; define parâmetros de atuação e compartilha boas práticas e valores, contribuindo para redução da subjetividade nas interpretações para as questões éticas e de conduta profissional, para coibir ações ilícitas.

A principal meta deste Código de Conduta é que seja compreendido, assimilado, absorvido, incorporado em todas as atividades, devendo suas diretrizes serem praticadas no dia a dia da gestão condominial, cujo valor deve ser percebido pelo cliente, sendo, portanto, um importante diferencial para os serviços prestados quando comparado ao dos concorrentes.

Código de Conduta

Termos e definições

Para os efeitos deste documento, aplicam-se os seguintes termos e definições:

CFA - Conselho Federal de Administração

CRA - Conselho Regional de Administração

Administradora - empresa administradora de condomínios

Cliente - condomínio (síndico, proprietários e moradores)

Moradores - proprietários, inquilinos, usuários das unidades pertencentes ao condomínio

Terceiros - prestadores de serviços, visitantes e concessionárias

Responsável técnico - pessoa habilitada, na forma da lei que regulamentou sua profissão e possui registro no CRA.

Síndico - representante legal do condomínio, podendo ser orgânico (síndico que mora no condomínio) ou **profissional** (que poderá ser morador, que recebe remuneração, além da isenção da quota condominial, ou externo, que não mora no condomínio)

Código de Conduta

Os Princípios fundamentais

O conteúdo apresentado tem como fundamento: a Lei nº 4.769/65 e o Decreto nº 61.934/67 que regulamentaram a profissão do administrador; o Código de Ética do Administrador estabelecido pela Resolução Normativa nº 537/2018; a Resolução Normativa do CFA nº 519/2017 - Manual de Responsabilidade Técnica do Profissional de Administração e o Parecer Técnico nº 1/2008, revisado em 2011, editado pelo CFA.

Além dessas referências adotadas, o Código de Conduta tem como base os princípios internacionais definidos para o mercado imobiliário em 2014, na reunião realizada em Nova York pelo IES (International Ethics Standards).

Os 10 (dez) princípios essenciais para a gestão condominial são:

01 Responsabilidade

02 Confidencialidade

03 Conflito de interesses

04 Responsabilidade financeira

05 Integridade e Ética

06 Legalidade

07 Reflexão

08 Excelência, qualidade na prestação de serviço

09 Transparência

10 Confiança

Código de Conduta

Práticas e condutas que consolidam os princípios

01 Responsabilidade

Os envolvidos com a gestão administrativa devem se responsabilizar totalmente pelos serviços prestados, com honra, dignidade e independência; devem reconhecer e respeitar os direitos e as expectativas dos clientes e de terceiros; devem manter elevado o prestígio e devem dar a devida atenção às considerações sociais e ambientais vinculadas.

As atividades exercidas pelos Profissionais de Administração implicam em compromisso moral com o indivíduo, clientes, empregados, organização e com a sociedade, impondo deveres e responsabilidades indelegáveis. Para garantir a qualidade dos serviços prestados, estes profissionais deverão aprimorar constantemente seus conhecimentos, comprometendo-se em cumprir as leis e normas vigentes, incluído também o Código de Defesa do Consumidor, nos artigos que se refere à prestação de serviço.

Segundo o Manual de Responsabilidade Técnica do Administrador, “Responsabilidade Técnica é o dever de responder pelos atos profissionais quanto à aplicação técnica da ciência da Administração, em conformidade com os princípios éticos e com a legislação vigente. É uma atribuição inerente aos profissionais de Administração registrados no CRA das suas respectivas jurisdições, cujas obrigações lhes são mais acentuadas, tanto pela reserva de atuação profissional conferida pela Lei de Regência da profissão, como pelos valores morais preceituados pelo Código de Ética Profissional do Profissional de Administração.”

A gestão condominial realizada de forma profissional, ética e responsável tem como premissa a necessidade de cumprimento à legislação. Dentre elas estão: a tributária, a trabalhista, de segurança contra incêndio, Normas Regulamentadoras (NRs), que tratam da segurança e da medicina do trabalho e normas da ABNT (Associação Brasileira de Normas Técnicas). Além de realizar de forma transparente e com clareza a gestão financeira, de contratos, e de pessoas.

Nesse contexto, a Administradora tem um importante papel de apoio administrativo ao Síndico.

Administradoras capacitadas e comprometidas com a qualidade dos serviços prestados possuem papel fundamental no resultado da gestão do Síndico, buscando ações estratégicas que melhorem o dia a dia do condomínio. Além de disponibilizar ferramentas de controle, análises e estudos que facilitem o acompanhamento e, que também possibilitem as melhores alternativas na tomada de decisão pelo síndico e moradores.

Cabe à Administradora operacionalizar as atividades que estejam contidas em contrato, dentre elas estão: gestão administrativa (atualização de cadastros, gestão de contratos, documentos, atendimento ao cliente, emissões de cartas, advertências, editais e convocações, elaboração de comunicados, organização de assembleias, entre outras); gestão financeira (previsão orçamentária anual, lançamentos de toda movimentação financeira realizada em conta corrente, aplicações financeiras, intermediar as negociações bancárias e caixa interno, recolhimentos das retenções dos serviços tomados e encargos trabalhistas dentro dos prazos de vencimento), processos que envolvem a equipe de funcionários próprios do Condomínio (seleção de pessoas qualificadas, contratação, treinamento ou reciclagem para funcionários, escala de horários e folgas, planejamento de férias, indicadores de horas extras, desligamento, folha de pagamento e atendimento à legislação trabalhista); atualização sobre normas jurídicas e tributárias.

A Administradora comprometida com a qualidade de entrega de seus serviços e com a satisfação de seus clientes deve aprimorar constantemente seus processos internos e buscar alternativas para fazer um trabalho diferenciado, que vai além de simplesmente executar as atividades operacionais de contabilização e arquivamento de documentos, pagamentos e atendimento telefônico ou por e-mail.

A Lei nº 4.769/65, de 09 de setembro de 1965, esclarece que a empresa Administradora de condomínios deve ser registrada e possuir um responsável técnico administrador também registrado no CRA, pois denota comprometimento e responsabilidade com a atividade desenvolvida e, também aderência ao Código de Ética do Administrador.

Para assegurar ao cliente que a administradora está realmente habilitada a exercer a atividade de administração de condomínios, ela deve, junto com a sua proposta comercial, anexar a Certidão de Regularidade, demonstrando que, além do registro, a empresa não possui nenhuma pendência administrativa ou judicial.

A ausência de atendimento às diretrizes estabelecidas pelo responsável técnico poderá acarretar em uma ação administrativa, levando-o até a perder o direito de exercer a atividade. O CRA é o órgão responsável pela disciplina e fiscalização do exercício profissional de administração em que os condomínios estão inseridos. Essa supervisão propicia maior segurança aos moradores, usuários e a sociedade como um todo.

Código de Conduta

02 Confidencialidade

A confidencialidade está ligada ao tratamento de assuntos pertinentes ao negócio e ao cliente. Os envolvidos com a gestão administrativa condominial não devem divulgar nenhuma informação confidencial ou particular sem permissão prévia, a menos que tal divulgação seja exigida por leis ou regulamentações aplicáveis.

A partir da entrada em vigor da Lei de Proteção de Dados (LGPD), Lei nº 13.709/2018, que regulamenta a proteção de dados pessoais, as administradoras e os síndicos terão que estabelecer políticas e planos de proteção e segurança dos dados pessoais dos moradores e do próprio condomínio.

Segundo a Resolução Normativa CFA nº 537, de 22 de março de 2018, Art. 2º, III - “São deveres dos profissionais de Administração: guardar sigilo sobre o que saiba em razão do exercício profissional lícito de seu ofício;”.

Desta forma, a Administradora, seus colaboradores e profissionais devem guardar sigilo absoluto sobre as informações obtidas ou desenvolvidas dos clientes, tais como: dados pessoais (nome, endereço, endereço eletrônico, número do RG e CPF), informações financeiras, planos estratégicos, contratos, CNPJ dos condomínios, metodologias, preços, propostas e informações de profissionais/prestadores/parceiros. Além destas, informações que envolvam segurança, tais como: rotina dos proprietários/moradores, dependentes e colaboradores; endereço (número do apartamento) e formas de contato; serviços realizados no prédio; equipamentos e localização; fatos e ocorrências do condomínio; imagens do CFTV (Circuito Fechado de Televisão); gravação de áudio; mensagens eletrônicas; remetente e destinatário de correspondência.

Faz parte, também, não divulgar ou compartilhar informações confidenciais para o desempenho de suas atividades, tampouco com o público externo, independente do meio, seja este impresso, eletrônico ou oral. Deve-se ter atenção especial à divulgação de imagens realizadas em ambientes dos clientes ou no serviço da Administradora em Mídias Sociais;

Essas regras de não divulgação ou compartilhamento de informações prevalecem mesmo após o término do vínculo do Profissional com a Administradora e com o Condomínio,

A Administradora deve ainda se atentar à proteção de seus usuários (colaboradores) e senhas de acessos a sistemas, não os compartilhando com outros Profissionais ou terceiros.

Deve ser observado por todo profissional as medidas de segurança, técnicas e administrativas, aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados, incluindo o armazenamento adequado em meios digitais, seja em ambiente interno ou externo,

consoante, inclusive, ao que determina a Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. (LGPD - Lei Geral de Proteção de Dados).

A Administradora não deve conviver e/ou permitir que situações de descumprimento ao Código de Conduta ocorram, sendo sua responsabilidade reportar as violações que venha a ter conhecimento, utilizando-se dos canais de comunicação disponíveis. Caso exista alguma dúvida específica sobre confidencialidade, o gestor deve ser consultado em qualquer momento.

Ter atenção especial aos conteúdos impróprios associados ao e-mail corporativo, dado que impactam negativamente a imagem da empresa perante o mercado. Além disso, a organização é legalmente responsável pelas consequências do envio de toda e qualquer informação, desde que proveniente de e-mail institucional.

Código de Conduta

03 Conflito de Interesse

O conflito de interesse ocorre quando os interesses pessoais e particulares do profissional, indivíduo ou empresa são contrários aos princípios e interesses da organização, seja ela o condomínio ou a Administradora. Esse conflito poderá causar prejuízo, perda ou um valor menor que o possível para a organização, com um resultado que beneficia somente o interesse extraprofissional do agente, devido a processos decisórios inadequados, o que acaba por comprometer os objetivos e resultados do trabalho, podendo, inclusive, ser prejudicial à imagem da Administradora.

A fim de evitar esses conflitos a Administradora deve estabelecer algumas diretrizes a serem seguidas por todos os envolvidos na administração condominial (diretores, funcionários, fornecedores e prestadores de serviços).

As diretrizes serão classificadas em específicas e gerais.

Diretrizes Específicas

- **Indicação de profissionais e empresas**

Há uma grande responsabilidade na indicação de profissionais e empresas para atuação nos condomínios, sendo esta uma das questões que mais acarreta conflito de interesses. As decisões de compra e contratação devem ser sempre baseadas em critérios técnicos, éticos e objetivos (qualidade, relação custo e benefício, entrega, nível de serviço e cumprimento das leis vigentes). Não é recomendável que a empresa ou o profissional a ser indicado tenha algum vínculo familiar, afetivo ou de amizade com algum colaborador da Administradora ou mesmo com a própria direção, visando impedir que os ganhos obtidos pela empresa ou pelo prestador de serviço sejam partilhados com os intermediadores. Algumas vezes os pagamentos de vantagens são disfarçados sob várias formas, dentre elas estão: almoços e jantares em locais sofisticados, pagamento de eventos, passagens aéreas e hospedagem e presentes valiosos.

Para evitar essas ocorrências deve-se:

- Seguir todas as etapas do processo seletivo sem qualquer tipo de favorecimento, especialmente divulgação de informações privilegiadas.
- Ter critérios técnicos objetivos e preestabelecidos para o processo de seleção, não sendo permitida a participação do colaborador que fez a indicação para a vaga e/ou atividade.

- Garantir que a indicação escolhida do profissional ou empresa esteja sempre condicionada às regras estabelecidas neste Código de Conduta Ética e demais políticas e diretrizes da Administradora e/ou condomínio.

- **Atividades paralelas**

Não deve ser permitido realizar atividades relacionadas ou concorrentes aos negócios da Administradora, bem como a prática de atividades não relacionadas à função desempenhada durante o expediente de trabalho.

As atividades não relacionadas aos negócios da Administradora, realizadas fora da jornada de trabalho, não devem interferir no desempenho das funções executadas para Administradora e não podem ser prejudiciais à imagem da empresa.

- **Relacionamento familiar e afetivo**

Qualquer relação familiar ou relacionamento afetivo entre colaboradores devem ser comunicados à chefia imediata e aos canais competentes criados pela empresa. Relacionamentos familiares e afetivos são permitidos desde que os colaboradores não possuam relação de:

- liderança e subordinação;
- controle e controlado, em que um dos colaboradores tem a função de fiscalização, monitoramento, vistoria, aprovação etc. em relação às atividades da outra parte.

Exceções a essas regras devem ser aprovadas pela diretoria da administradora.

- **Nas relações com o condomínio**

A Administradora não deverá estabelecer ou proporcionar que algum acordo comercial ocorra com os fornecedores de produtos ou serviços que seja favorável apenas à empresa e ao síndico, ou ainda ao corpo diretivo, em detrimento dos interesses dos moradores.

Diretrizes Gerais

- Brindes podem ser práticas de gentileza e cordialidade em uma relação comercial, mas deverão exigir cuidados, dado que podem ser usados para disfarçar vantagens pelas negociações realizadas. Os brindes são itens de uso corporativo sem valor comercial e com a logomarca da empresa. Itens que não se enquadram nessas características devem ser considerados presentes.
- Presentes e convites de entretenimento devem ser recusados e deverão ser comunicados aos canais competentes criados pela empresa.

- Os convites proporcionados pela Administradora relacionados com eventos profissionais, tais como: seminários, palestras e workshops que porventura possam ser oferecidos aos clientes, inclusive zeladores e gerentes prediais, deverão ser avaliados pelos membros do Conselho do condomínio juntamente com o respectivo síndico, sejam eles gratuitos ou pagos, sem que seja criado qualquer tipo de vínculo ou contrapartida que possa resultar em vantagens indevidas.
- Refeições e encontros de negócios podem ocorrer, desde que não gerem nenhum favorecimento indevido e que cada parte arque com sua própria despesa. Não sendo possível, o colaborador deverá reportar o fato à chefia imediata.
- A utilização de informações da Administradora ou dos condomínios clientes para fins particulares ou repassados para terceiros é proibida e será considerada como conflito de interesse.
- Frente a uma situação de eventual conflito de interesse, o colaborador deverá comunicar imediatamente o fato aos canais competentes criados pela empresa.

Código de Conduta

04 Responsabilidade Financeira

Os envolvidos com a gestão administrativa devem ser honestos e confiáveis em toda movimentação e transação financeira que realizar para os seus clientes. Devem garantir a boa gestão de recursos de terceiros sob sua guarda, atendendo à Resolução Normativa do CFA nº 537/2018, Art. 2º, em que: “São deveres do profissional de Administração: I - exercer a profissão com zelo e honestidade;”.

A empresa Administradora poderá, de acordo com o Código Civil, Art. 1.348, § 2º, “mediante aprovação de assembleia, salvo disposição contrária em convenção” assumir funções administrativas que competem ao síndico, mencionadas no mesmo artigo, tais como:

“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 assembleia, anualmente e quando exigidas;

IX - Realizar o seguro da edificação.”

Para que os condomínios tenham uma boa gestão financeira é fundamental a participação da Administradora na elaboração de um orçamento que represente a realidade do seu cliente e que seja passível de ser alcançado, que facilite a comparação entre o previsto e o realizado no momento da prestação de contas mensal e anual.

Sua elaboração deve ter como base dados de eventos passados e já conhecidos, considerando a expectativa futura de conservação, e também de melhorias a serem implementadas, podendo sofrer acréscimos para sua realização caso não exista um fundo constituído para tal fim. Deve-se considerar nos cálculos o impacto da inflação em cada conta de despesa, material, folha de pagamento, serviços terceirizados e contratos de manutenção.

O acompanhamento do previsto/orçado versus realizado é uma atividade que deverá ser exercida e implementada através de uma análise dos principais impactos (variações) ocorridos em cada período, e a formalização dessa análise, com as constatações e

justificativas, será importante para projeções futuras, assim como a documentação do ocorrido para fins de prestação de contas.

Quanto ao orçamento das receitas, deve-se analisar o comportamento da inadimplência, quantificando o número de apartamentos que efetivamente contribui para o pagamento das cotas condominiais.

A manutenção de um sistema administrativo financeiro, com controle de recebimentos e da inadimplência, acompanhada de um sistema de cobrança eficaz, também deve ser objeto de atenção prioritária na administração de condomínios.

O assessoramento jurídico para o condomínio, seja para ações de cobrança administrativa extrajudicial ou judicial, ações trabalhistas, ou outras ações que envolvam o condomínio, deverá ser feito por um escritório de advocacia totalmente independente da empresa administradora, atendendo às determinações do Código de Ética e Disciplina da OAB, Art. 5º em que: “O exercício da advocacia é incompatível com qualquer procedimento de mercantilização”, e no Art. 7º - “É vedado o oferecimento de serviços profissionais que impliquem, direta ou indiretamente, inculcação ou captação de clientela.” A falta de atendimento a estas determinações poderá acarretar ao profissional advertência em processo disciplinar pela OAB. O Estatuto da Advocacia e a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB) reforça a importância do trabalho independente baseado na Lei nº 8.906/94, Art. 1º, § 3º em que: - “É vedada a divulgação de advocacia em conjunto com outra atividade.” Já o Art. 16, da mesma Lei, enfatiza que: “Não são admitidas o registro nem podem funcionar todas as espécies de sociedades de advogados que apresentem forma ou características de sociedade empresária, que adotem denominação de fantasia, que realizem atividades estranhas à advocacia.” É mencionado no § 3º, do mesmo artigo, que: “É proibido o registro, nos cartórios de registro civil de pessoas jurídicas e nas juntas comerciais, de sociedade que inclua, entre outras finalidades, a atividade de advocacia.”

Importante lembrar que, havendo a Administradora um departamento jurídico, este é para seus assuntos internos, não cabendo representação de terceiros (condomínios) ou mesmo constar em contrato como diferencial, uma vez que sua utilização é exclusiva da Administradora e não dos seus clientes.

A Prestação de Contas mensal deve ser realizada por meio de demonstrativos analíticos, com a devida comprovação dos valores arrecadados, gastos e saldos à disposição. Deve vir sempre acompanhada de toda a documentação hábil, que é aquela revestida de formalidades legais exigidas em cada espécie concreta, conforme sua natureza, para comprovar a operação realizada e emitidos em nome do próprio condomínio, a exemplo de notas fiscais, cupons fiscais com o CNPJ do condomínio, recibos de prestadores de serviço corretamente preenchidos com o nome do prestador, descrição do serviço prestado, valores a pagar e recolher relativos a tributos, nº do CPF, código do serviço, valor do serviço, % do imposto, valor do imposto e valor líquido, guias de recolhimentos, e, ocasionalmente, os demais documentos e/ou informações inerentes à análise dos valores

especificados. A administradora deverá orientar, por escrito, o síndico e os conselheiros para que sejam apresentados os comprovantes apropriados.

Para evitar problemas relativos ao cumprimento do orçamento, deve-se observar as normas mínimas sobre a contratação de serviços ou compras, já que a decisão final sobre essas poderá elevar o orçamento anual do condomínio.

É fundamental analisar critérios qualitativos seja do material, ou em relação à qualificação do prestador de serviços. E nesse ínterim, a documentação do processo de decisão sempre deverá ser mantida em boa ordem, com as cotações e observações que fundamentem a escolha.

Código de Conduta

05 Integridade e Ética

Este princípio evidencia a importância de que os profissionais devam agir com honestidade (Resolução Normativa CFA nº 537, de 22/03/2018, Art. 2º, I - Código de Ética e Disciplina dos Profissionais de Administração), imparcialidade e suas orientações sejam objetivas, claras e sempre embasadas em normas, leis e procedimentos éticos.

Deverá “zelar por sua reputação pessoal e profissional, bem como pelo prestígio e dignidade da profissão”, atendendo à Resolução Normativa CFA nº 537, de 22/03/2018, Art. 2º, VI - Código de Ética e Disciplina dos Profissionais de Administração.

Os gestores devem afastar qualquer prática que possa levar à corrupção, como: suborno, extorsão, propina, troca de favores, fraudes, tráfico de influência, que poderá trazer recompensa de qualquer natureza. Essa conduta deverá ser amplamente divulgada para os colaboradores, clientes, fornecedores, prestadores de serviços que atuarem nos condomínios clientes. Os colaboradores poderão ser advertidos e até dispensados se forem comprovadas ações contrárias ao código e os fornecedores e prestadores de serviço ficarão sujeitos à rescisão de contrato.

Não se deve admitir nenhum tipo de discriminação ou preconceito, abuso de poder ou assédios, tais como: sexual, econômico, moral ou de qualquer outra natureza, que configure desrespeito, intimidação, violência física ou ameaça nos relacionamentos, internos e externos, previsto na Resolução Normativa CFA nº 537, de 22/03/2018, Art. 3º, XIV - Código de Ética e Disciplina dos Profissionais de Administração.

As decisões rotineiras do cliente deverão ser adotadas seguindo o orçamento anual aprovado em assembleia e após aprovação do síndico. Outras deliberações deverão aguardar aprovação de assembleia.

Deve-se orientar que as compras sejam realizadas mediante notas fiscais em nome do condomínio e as contratações de serviços, além das notas fiscais, sejam acompanhadas de contrato. Os cupons fiscais deverão possuir o CNPJ do condomínio. Outra recomendação é que nunca sejam utilizados como comprovante de pagamento os recibos provenientes de máquinas de cartão de crédito, por não apresentarem informações suficientes ao processo de prestação de contas.

Informar ao cliente a importância de se ter na contratação de serviços um escopo detalhado, elaborado por profissionais capacitados e que as licitações tenham pelo menos três orçamentos de empresas previamente avaliadas, sendo considerada a idoneidade no mercado, cartório de protesto, dívidas junto a órgãos municipais, estaduais e federais.

Caso seja observado que o síndico está descumprindo as orientações legais dadas pela Administradora, o síndico deverá receber uma comunicação por escrito, com cópia para os conselheiros, com entrega protocolada, sobre o descumprimento e os riscos que o condomínio estará sujeito e que essas ações isoladas isentará a Administradora de qualquer tipo de responsabilidade.

Ainda sobre a integridade e ética fazem parte da Resolução Normativa CFA nº 537, de 22/03/2018 os seguintes incisos do Art. 3º:

II. manter sociedade profissional que explore atividade nos campos da Administração, sem registro no CRA;

...

XII. recusar-se ou omitir-se quanto ao dever de prestar contas de bens e numerários que lhe foram confiados em razão do exercício profissional;

XIII. deixar de cumprir as normas emanadas do Conselho Federal de Administração, e de atender às suas requisições administrativas, intimações ou notificações, no prazo determinado;

...

XV. praticar, no exercício da atividade profissional, ato contrário à lei ou destinado a fraudá-la, ou contribuir para a realização de ato definido como ilícito penal;

XVI. usar de artifícios enganosos ou fraudulentos para obter vantagem indevida;

XVII. prestar, de má-fé, orientação, proposta, prescrição técnica ou qualquer ato profissional que possa resultar em dano a pessoas ou organizações;

...

XIX. exercer a profissão quando impedido por decisão do Sistema CFA/CRA's, transitada em julgado.

Código de Conduta

06 Legalidade

O princípio da legalidade está relacionado ao Estado de Direito, em que a vontade de todos é exercida por meio de normas (leis). Pode-se encontrar como definição que legalidade é a “característica, particularidade ou estado do que é legal; que está em conformidade com a lei; que está de acordo com o direito; que se encontra em conformidade com a lei”.

Desta forma, falar de legalidade para a gestão condominial é aceitar que ninguém será obrigado a fazer ou deixar de fazer, senão em virtude de lei, conforme determina nossa Constituição Federal, Art. 5º, II. O artigo 5º DOS DIREITOS E DEVERES INDIVIDUAIS E COLETIVOS, garante que todos são iguais perante a lei, sem distinção de qualquer natureza, garantindo-se aos brasileiros e aos estrangeiros residentes no País a inviolabilidade do direito à vida, à liberdade, à igualdade, à segurança e à propriedade.

A gestão de condomínios também deve ter a sua legitimidade, ou seja, a segurança jurídica de quem atuará na representação legal do condomínio, definida nos termos da Convenção e nas deliberações das assembleias, em que o síndico ou quem a assembleia investir ou transferir os poderes de representação ou funções administrativas terá esse importante papel, o qual é apontado no art. 1348, §§ 1º e 2º do Código Civil. Normalmente, quando há transferência de poderes de representação e/ou atribuições esta ocorre para uma empresa administradora de condomínios.

Logo, reconhecer que há um ordenamento jurídico que influencia e orienta a gestão condominial, saber os seus deveres e responsabilidades, bem como ter um assessoramento adequado a cada momento da administração de forma multidisciplinar, poderá, além de possibilitar eficiência para a gestão, proporcionar assertividade da coletividade em suas deliberações.

Tendo como base estas premissas, a empresa administradora de condomínios deve deixar claro, em seu contrato social, a sua atividade de administração de condomínios, sendo para tal a Classificação Nacional de Atividade Econômica - CNAE: 6822-6/00 - Administração de condomínios prediais, residenciais e comerciais, por conta de terceiros.

Desta forma, desde a sua constituição, a empresa deixa claro a sua determinação de administrar, aumentando o seu valor e foco de atuação perante o cliente. O registro no CRA também dará maior segurança ao condomínio contratante dos serviços e à sociedade sobre as responsabilidades e aos atos praticados durante o auxílio à gestão dos clientes.

Esta afirmação é reforçada pela Resolução Normativa CFA nº 519/2017 - Manual de Responsabilidade Técnica do Profissional de Administração - item 2.8 - “**Habilitação do estabelecimento**”: Deve o profissional assegurar-se de que o estabelecimento com o qual

assumirá ou assumiu a Responsabilidade Técnica, encontra-se legalmente habilitado ao desempenho de suas atividades, de acordo com o que estabelece o Objeto Social e, especialmente, quanto ao seu registro junto ao CRA, bem como, a regularidade do pagamento das anuidades, taxas e multas.”

O compromisso com a legalidade é ainda enfatizado na Resolução Normativa nº 537/2018, Art. 2º, II, É dever do administrador: “defender os direitos e interesses do cliente” e no Art. 3º é apontado, entre outros, quais os atos constituem infração disciplinar, entre eles:

- [...]
- XII. recusar-se ou omitir-se quanto ao dever de prestar contas de bens e numerários que lhe foram confiados em razão do exercício profissional;
- [...]
- XV. praticar, no exercício da atividade profissional, ato contrário à lei ou destinado a fraudá-la, ou contribuir para a realização de ato definido como ilícito penal;
- XVI. usar de artifícios enganosos ou fraudulentos para obter vantagem indevida;
- XVII. prestar, de má-fé, orientação, proposta, prescrição técnica ou qualquer ato profissional que possa resultar em dano a pessoas ou organizações;
- XVIII. incidir, no exercício da atividade, em erros reiterados que denotem inépcia profissional;”

Os casos de violação das normas disciplinares do administrador são passíveis de aplicação de penas e estão previstas na Resolução Normativa nº 537/2018, Art. 11, as quais são descritas abaixo, sendo garantida ao infrator a ampla defesa e o contraditório:

- I - Advertência escrita e reservada;
- II - Suspensão do exercício profissional;
- III - Cancelamento do registro profissional.

Código de Conduta

07 Reflexão

Este Código de Conduta tem também a função de estimular a reflexão sobre os padrões estabelecidos para atuação no segmento condominial por todos os envolvidos com a gestão administrativa.

Os gestores devem periodicamente avaliar os padrões de serviços estabelecidos para as diversas áreas da empresa e analisar a qualidade dos serviços que são prestados aos clientes para assegurar que suas práticas sejam consistentes com a evolução dos princípios éticos e padrões profissionais exigidos.

A Avaliação recorrente sobre o nível de serviço oferecido significa aplicar a ferramenta de melhoria contínua de processos e serviços, a exemplo do chamado Ciclo do PDCA, a saber: Planejar (Plan) - localizar problema e estabelecer um plano de ação; Fazer (Do) - executar o plano; Checar (Check) - verificar o atingimento de meta, acompanhar os indicadores; e Agir (Action) - Ações corretivas nos insucessos.

Por outro lado, o aperfeiçoamento contínuo, pessoal e profissional, está previsto na Resolução Normativa CFA nº 537, de 22/03/2018, Art.2º, V. A preocupação com a capacitação e o treinamento deve-se a todos os colaboradores e prestadores de serviço que sejam indicados para atender aos clientes/condomínios. Já o Art. 3º, XVIII da Resolução adverte que será considerada infração disciplinar, quando a empresa “incidir, no exercício da atividade, em erros reiterados que denotem inépcia profissional.”

Para a Resolução Normativa CFA Nº 519/2017, que dispõe sobre o Manual de Responsabilidade Técnica do Profissional de Administração, item 2.7, deve haver: “Revisão constante das normas: O Responsável Técnico pode propor revisão das normas ou decisões da direção da Pessoa Jurídica, sempre que estas venham a conflitar com os aspectos científicos, técnicos e sociais, disponibilizando subsídios que proporcionem as alterações necessárias.” Segundo a Resolução, item 2.4, o Responsável Técnico é responsável pela qualidade dos serviços prestados e responde civil, penal, e eticamente por possíveis prejuízos causados, uma vez caracterizado seu dolo e sua culpa (negligência, imprudência e imperícia).

Código de Conduta

08 Excelência, qualidade na prestação de serviços

As Administradoras de condomínios devem somente oferecer serviços para os quais tenham competência e qualificação para sua realização, devendo estes serviços estarem alinhados ao objeto social da empresa e ser registrado no CNAE 6822-6/00, que engloba as atividades de administração de condomínios e síndicos profissionais.

Todos os serviços a serem prestados e acordados com os clientes devem ser detalhados em contrato e serem acompanhados dos respectivos requerimentos que deverão ser atendidos pelos clientes para garantir a qualidade oferecida pela empresa. Este documento será a base para a elaboração do acordo de nível de serviço (SLA - Service Level Agreement), que será parte integrante dos contratos de prestação de serviços entre a Administradora e seus clientes.

A Resolução Normativa CFA nº 519/2017, que se refere ao Manual de Responsabilidade Técnica do Profissional de Administração, no item 1.7.6, dispõe que o administrador deve “zelar pela correta aplicação da Ciência da Administração e pelos princípios e preceitos do Código de Ética dos Profissionais de Administração, do Código de Defesa do Consumidor e da legislação vigente, comunicando ao CRA quaisquer violações porventura praticadas pela pessoa jurídica;”. Já o item 2.4 da mesma resolução enfatiza a responsabilidade do profissional pela qualidade dos serviços prestados, o qual responde civil, penal e eticamente por prejuízos causados, uma vez caracterizados seu dolo e sua culpa (por negligência, imprudência e imperícia). Alerta ainda no item 11, que o profissional deve “estar atento às reclamações de clientes internos e externos, realizar a crítica interna na pessoa jurídica, baseado nas informações a que tem acesso e fazer recomendações para a melhoria das ações, dos serviços e produtos oferecidos, levando em conta os preceitos da Ciência de Administrar e Organizar;”

Segue abaixo outros itens abordados na Resolução Normativa nº 519/2017, que devem ser observados pelo responsável técnico:

- 13.** “Assessorar os dirigentes da organização no desempenho efetivo do objeto social da pessoa jurídica, suas funções e responsabilidades, fornecendo-lhes análises, apreciações, recomendações, pareceres e informações relativas às atividades examinadas, promovendo, assim, um controle efetivo a um custo razoável;

- 14.** Orientar os dirigentes da pessoa jurídica quanto à eficiência, eficácia e a economia na utilização dos recursos humanos, financeiros e patrimoniais;

- 15.** Assegurar a observância às políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentações que possam ter um impacto significativo sobre as operações e informações, bem como verificar se a organização os segue;
- 16.** Buscar e fornecer informações mediante aplicação de pesquisas internas ou externas que auxiliem os dirigentes da pessoa jurídica na tomada de decisões;
- 17.** Avaliar a integridade e confiabilidade das informações gerenciais e os meios utilizados para identificar, classificar e comunicar tais informações;
- 18.** Elaborar estudos, laudos técnicos, pareceres e relatórios na sua área de atuação;
- 19.** Desenvolver sistemas de planejamento, organização, controle e a execução de atividades pertinentes à área sob sua responsabilidade técnica;
- 20.** Esclarecer e orientar os dirigentes da pessoa jurídica quanto à aplicação da legislação vigente, referente à sua área específica de atuação, relacionada com a responsabilidade técnica e, também, em relação ao provimento dos cargos da sua estrutura organizacional;”

Código de Conduta

09 Transparência

A transparência é uma forma de gestão e de relação entre as organizações, seus públicos de interesse e seu ambiente, por meio da qual elas se esforçam para tornar visível e compreensível sua atividade e processos de tomada de decisões. Desta forma, pode-se inferir que uma administração transparente propicia benefícios a todos com quem ela se relaciona, afinal ela irá gerar, além de clareza, confiabilidade e coerência.

Também, em outras palavras, pode-se definir que transparência é a particularidade do que **não possui duplo sentido**, que se apresenta com clareza e limpidez. Norma por meio da qual se impõe à **administração**, seja pública ou privada, a prestação de contas de suas ações, utilizando meios de comunicação. Este conceito se aplica diretamente às empresas administradoras de condomínios.

Na gestão condominial, a prestação de contas ocupa um papel fundamental, tendo que ser apresentada no mínimo anualmente, conforme estabelecido no artigo 1.348 do Código Civil. Algumas medidas são indispensáveis no trabalho prestado pelas empresas administradoras, para que o condomínio esteja em conformidade com o nível de transparência almejado por todos os condôminos, permitindo que eles possam acompanhar, entender e aprovar sem dificuldade as contas que lhe são apresentadas em assembleia.

Estas medidas se referem, principalmente a:

- **Comunicação entre síndico/administradora e moradores**

É importante que se mantenha um canal de comunicação de forma que cada morador possa, além daquilo que lhe é apresentado nos demonstrativos financeiros mensais, sanar quaisquer dúvidas que estejam relacionadas ao patrimônio. Recomenda-se que a empresa administradora disponibilize e oriente seus clientes, além de facilitar seus atendimentos através um de telefone fixo ou celular, e-mail, site ou aplicativo para reserva de áreas comuns, reclamações e sugestões.

Informar corretamente, e com alguma antecedência, é fundamental para que os moradores tenham segurança e tranquilidade sobre o que está acontecendo no condomínio.

As licitações para a compra de produtos ou contratação de prestadores de serviço, quando solicitadas pelo síndico, devem seguir o escopo técnico, avaliação cadastral e não haver conflito de interesses. Devem ser divulgadas, assim como o resultado final da respectiva compra e contratação, obedecendo a uma política de compras previamente aprovada pelo síndico ou pela Assembleia.

Quando o cliente for envolvido em procedimento judicial ou administrativo, a Administradora deve informar ao síndico e solicitar a convocação imediata de uma assembleia.

- **Demonstrativos financeiros (balancetes)**

Toda movimentação financeira que envolva as receitas, despesas, resultado de aplicações financeiras, acordos com os inadimplentes deve se demonstrada mensalmente de forma simples e clara, assim como as projeções futuras.

Os dados devem estar conciliados e utilizar o regime de caixa, tendo como referência principal o extrato bancário, garantindo, assim, a apresentação de despesas e receitas na data efetiva de seu pagamento.

A empresa administradora deve propiciar ao síndico, subsíndico, conselheiros e moradores o acompanhamento online de toda movimentação financeira, elaborando a pasta de prestação de contas digitalizada. O fato de serem divulgados os dados digitalizados no site não dispensa a administradora de encaminhar para o condomínio a pasta física mensal de prestação de contas com os documentos físicos para verificação.

- **Auditoria preventiva**

A Administradora deve orientar os clientes sobre os benefícios da contratação de uma auditoria periódica e preventiva, independente da própria empresa que faz a gestão. Este trabalho é bastante relevante para os condomínios de grande porte, devido à contratação de diversos prestadores de serviços, número elevado de funcionários ou terceirizados e um volume grande de compras.

A contratação dos serviços de auditoria preventiva trará maior transparência ao trabalho da Administradora e do síndico, sendo possível detectar irregularidades nos lançamentos dos documentos registrados, e também para garantir maior atenção às questões fiscal, tributária, trabalhista e obrigações acessórias, que muitas vezes não são observadas pelo síndico e conselheiros, e que podem gerar autuações, causando perdas financeiras e descrédito da administração como um todo.

Código de Conduta

10 Confiança

Para ter boa reputação e conquistar a confiança do cliente, de prestadores de serviços e da sociedade como um todo, os administradores de condomínios devem assumir suas responsabilidades, sendo éticos, transparentes, eficientes e capacitando-se continuamente, demonstrando seu comprometimento com o cliente por meio de resultados positivos, cumprimento do orçamento anual e valorização patrimonial.

Confiança é gerar competência, segurança e tranquilidade para todos os envolvidos na gestão condominial. Estes objetivos devem ser compreendidos e almejados por todos da organização.

O atendimento de todos os itens mencionados neste Código de Conduta certamente dará prestígio à empresa administradora de condomínios e um diferencial importante perante o mercado.

Código de Conduta

Gestão e Procedimentos Gerais

Comunicação de Desvios Éticos na gestão condominial

Cada um dos profissionais que atua no segmento condominial é responsável por garantir que o Código de Conduta seja cumprido em todas as instâncias e atividades.

Todos os envolvidos na gestão condominial devem ficar atentos e comunicar eventuais irregularidades aos canais competentes criados pela empresa.

No dia a dia, também podem surgir situações dúbias ou não previstas neste Código e que exigem uma avaliação individualizada. Seja qual for o caso, o Conselho Federal de Administração (CFA) e os Conselhos Regionais de Administração mantêm canais preparados para orientar, receber dúvidas, denúncias, reclamações e sugestões.

As apurações realizadas pela administradora devem ser conduzidas com profissionalismo, imparcialidade, sigilo e confidencialidade. As manifestações anônimas também serão aceitas, sendo importante não haver a omissão.

Comissão de Ética do CFA e CRA

A finalidade da Comissão Ética é buscar meios e tomar ações necessárias para divulgação, disseminação e manutenção dos padrões de conduta dentro da organização.

Os Conselhos Federal e Regionais de Administração funcionam como Tribunal Superior e Tribunais Regionais de Ética, respectivamente, nos quais o Presidente de cada Conselho, Federal ou Regional, será o Presidente do Tribunal de Ética dos Profissionais de Administração respectivo.

○ Denúncias

As denúncias, identificadas ou anônimas, poderão ser efetuadas através dos seguintes canais:

- No site.
- Na Internet, no menu Fale Conosco.
- Por E-mail: atendimento@crasp.gov.br
- Pessoalmente: falar com os responsáveis pela Fiscalização, no endereço seu CRA Regional.

- **Penalidades**

As penalidades serão aplicadas após avaliação e recomendação do CFA ou CRA Regional de acordo com a gravidade da transgressão, sem prejuízo da aplicação de outras medidas previstas em lei.

- **Referências para consulta**

Informações e Manuais, políticas e normas, entre outros, inclusive este documento, podem ser consultados no site do CRA, <https://www.crasp.gov.br/crasp/site/comunicacao/e-books>

Código de Conduta, princípios básicos para profissionais e empresas administradoras de condomínios

Ficha Técnica

Elaboração do Conteúdo

GRUPO DE EXCELÊNCIA EM ADMINISTRAÇÃO DE CONDOMÍNIOS - GEAC

Membros

Adm. Edson J. Silva

Adm. Maria Helena Teixeira

Adm. Reinaldo J. Palma

Adm. Rosely Schwartz

Adm. Sandra Vergara

Dr. Cristiano de Souza Oliveira

Imagens

Acervo pessoal e público

Projeto gráfico, Diagramação

Maria Helena Teixeira

Publicações do GEAC

Saiba se o seu condomínio é bem administrado

<https://www.crasp.gov.br/crasp/site/comunicacao/e-books>

Apoio

Conselho Regional de Administração de São Paulo, CRA-SP

Rua Estados Unidos, 889 - Jardim América

São Paulo/SP, CEP: 01427-001

Tel. (+ 55 11) 3087-3200

centro.conhecimento@crasp.gov.br

