FORMAÇÃO PRÁTICA EM GESTÃO CONDOMINIAL

Módulo 18
Projeto final — simulação de gestão

Caderno de atividades e avaliação aplicada

Síndico Transparente

Conteúdo para síndicos, conselheiros, subsíndicos, equipes e moradores

Apresentação

Este projeto integra os conteúdos da Formação Prática em Gestão Condominial em uma simulação. O participante assume o papel de síndico recém-eleito de um condomínio fictício, analisa informações incompletas, organiza prioridades e apresenta decisões com clareza e responsabilidade.

Não há uma única resposta correta para todos os cenários. A qualidade do trabalho depende de justificar as escolhas, indicar o que ainda precisa ser confirmado, respeitar regras e aprovações, proteger pessoas e patrimônio e distinguir atribuições administrativas de avaliações técnicas, jurídicas ou contábeis.

A proposta é educativa e serve para aprendizagem e autoavaliação. Não equivale a habilitação profissional, licença, autorização de órgão público ou certificação regulada. Material apresentado por Josué Leite, administrador de empresas, pós-graduado em Gestão de Recursos Humanos e síndico profissional há mais de 20 anos. Atualizado em 2 de novembro de 2026.

O que você vai entregar

1. Diagnóstico inicial do condomínio e plano para os primeiros 90 dias.
2. Previsão financeira simplificada, com hipóteses e observações.
3. Convocação, pauta, roteiro de condução e ata de uma assembleia simulada.
4. Comparação fundamentada de propostas de fornecedores.
5. Comunicado aos moradores sobre uma ocorrência relevante.
6. Plano anual simplificado de manutenção preventiva.
7. Resposta documentada a uma situação de emergência.

Orientações de trabalho

- Use apenas os dados fornecidos no caso; quando faltar informação, escreva “a confirmar” e diga como verificaria.
- Não invente laudos, aprovações, fatos ou quóruns. Consulte convenção, lei e orientação técnica quando necessário.
- Registre premissas, cálculos, fontes, riscos, responsabilidades e dependências.
- Use nomes e contatos fictícios no trabalho; não inclua dados pessoais de terceiros.
- As decisões financeiras e assembleares da simulação não devem ser apresentadas como regras universais.

1. Caso fictício — Condomínio Jardim das Palmeiras

Você foi eleito síndico profissional do Condomínio Jardim das Palmeiras, localizado em uma capital brasileira. A gestão anterior entregou parte dos documentos, mas ainda existem lacunas. O conselho pede uma visão inicial em 30 dias e um plano estruturado para os próximos 90 dias. Os dados a seguir foram criados somente para fins didáticos.

1.1 Perfil do condomínio

Item	Informação simulada
Edificação	Duas torres residenciais, oito pavimentos cada, 96 unidades no total.

Item	Informação simulada
Áreas e equipamentos	Dois subsolos de garagem, piscina, salão, portaria, quatro elevadores e sistemas de bombeamento.
Equipe	Oito empregados próprios e contrato terceirizado de limpeza em áreas específicas.
Governança	Síndico, conselho e administradora; convenção, regimento e atas recentes foram entregues parcialmente.
Disponibilidade de informação	Há balancetes de seis meses, mas faltam ordens de serviço recentes de alguns equipamentos.
Condição da simulação	Não há laudo técnico conclusivo sobre os sinais e ocorrências listados abaixo.

1.2 Informações iniciais recebidas

- Houve três paralisações de elevadores no último mês. O relatório da empresa cita desgaste em componentes de porta e recomenda avaliação; não afirma risco iminente.
- A conta de água deste mês ficou cerca de 14% acima da média dos seis meses anteriores. Ainda não foi feita inspeção para identificar a causa.
- O contrato de manutenção dos elevadores vence em quatro meses; as condições de renovação não foram comparadas.
- A apólice de seguro vence em 45 dias. A cobertura, os valores e as exigências de renovação precisam ser conferidos.
- Há duas luminárias de emergência apagadas na garagem, segundo relato de funcionário. O sistema completo ainda não foi verificado.
- Um boleto de fornecedor no valor de R$ 7.800 vence em 12 dias; o serviço e a autorização precisam ser conferidos com a nota, o contrato e a administradora.
- Alguns moradores reclamam de demora nas respostas e não sabem qual canal usar para ocorrências urgentes.

Se um fato for apenas relato, trate-o como informação a confirmar. Para perigo imediato, a resposta deve priorizar a segurança e a avaliação por pessoas competentes; não espere o plano de 90 dias.

2. Dados financeiros para o exercício

Use os valores abaixo como base fictícia. Não representam padrão de preço, condomínio real nem recomendação de cobrança. Você deve indicar quais números precisam ser validados antes de apresentar a previsão aos condôminos.

Receitas e posição	Valor mensal / saldo
Cotas condominiais emitidas	R$ 102.000
Estimativa de recebimento das cotas (94%)	calcule
Outras receitas recorrentes estimadas	R$ 1.200
Saldo informado na conta operacional	R$ 22.000
Saldo informado no fundo de reserva	R$ 65.000 — verificar finalidade e regras de uso
Inadimplência informada	9,5% — confirmar período, critério e relatório

Despesas médias informadas	Valor mensal
Folha e encargos	R$ 43.800
Contratos recorrentes de serviços	R$ 14.500
Água e energia das áreas comuns	R$ 19.200
Manutenção corretiva e materiais	R$ 8.300
Administradora, tarifas e despesas administrativas	R$ 5.000
Provisão mensal para seguro	R$ 2.900
Outras despesas recorrentes	R$ 2.600

Tarefa financeira: calcule o recebimento estimado de cotas, some outras receitas, totalize as despesas e identifique a diferença mensal projetada. Explique por que estimativa de recebimento não é saldo em caixa. Não some automaticamente o fundo de reserva ao caixa operacional. Verifique convenção, deliberações, extratos e obrigações antes de propor uso ou rateio.

3. Entrega 1 — diagnóstico e plano de 90 dias

3.1 Faça um diagnóstico inicial

Organize os fatos do caso por área: governança e documentos; finanças; manutenção e segurança; contratos; equipe; comunicação. Para cada item, indique a fonte da informação, o que está confirmado, o que falta e o próximo passo.

Área / situação	Fato ou relato?	O que confirmar	Próxima ação
Elevadores	_____	_____	_____
Consumo de água	_____	_____	_____
Seguro	_____	_____	_____
Iluminação de emergência	_____	_____	_____
Boleto a vencer	_____	_____	_____
Comunicação	_____	_____	_____

3.2 Monte o plano por período

Prazo	Prioridades	Responsável	Evidência / indicador
Dias 1–15	Continuidade, vencimentos próximos, riscos imediatos e comunicação.	_____	_____
Dias 16–30	Conferência de documentos, contratos, extratos e inspeção inicial.	_____	_____
Dias 31–60	Análise de causas, avaliação especializada, opções e custos.	_____	_____

Prazo	Prioridades	Responsável	Evidência / indicador
Dias 61–90	Decisões, aprovações, execução inicial e rotina de acompanhamento.	_____	_____

Inclua pelo menos cinco ações, uma ação de comunicação, uma verificação financeira, uma providência técnica e uma decisão que dependa de conselho, assembleia ou outra autorização. Defina o que pode ser iniciado dentro das autorizações existentes e o que precisa de aprovação.

4. Entrega 2 — previsão financeira simplificada

Apresente uma tabela mensal com receitas estimadas, despesas, resultado projetado, saldo operacional informado e despesas extraordinárias relevantes. Diferencie projeção, valor confirmado e saldo bancário. Indique risco de caixa e informações a solicitar à administradora.

Linha da previsão	Cálculo / valor	Fonte ou hipótese
Cotas emitidas	R$ 102.000	Informação do caso
Recebimento estimado das cotas	_____	102.000 × 94%
Outras receitas	R$ 1.200	Informação do caso
Total estimado de receitas	_____	Somar receitas estimadas
Total das despesas recorrentes	_____	Somar despesas do quadro
Resultado mensal projetado	_____	Receitas menos despesas
Despesa extraordinária próxima	_____	Seguro vence em 45 dias; valor total a confirmar
Saldo operacional informado	R$ 22.000	Confirmar por extrato e conciliação

4.1 Comentário financeiro

Escreva um resumo de 5 a 8 linhas: o que os cálculos mostram, quais informações ainda faltam, como o vencimento do seguro afeta o caixa e quais alternativas precisam ser avaliadas. Não proponha aumento de cota sem demonstrar necessidade, premissas, orçamento e procedimento de aprovação.

5. Entrega 3 — assembleia simulada

Prepare uma convocação para uma assembleia hipotética que analise a previsão financeira, a renovação do seguro e a contratação de uma avaliação técnica dos elevadores. A convocação e a deliberação devem observar Código Civil, convenção, regimento e regras aplicáveis ao condomínio fictício. Consulte os requisitos de convocação, quórum, votos e poderes; não invente prazos ou quóruns.

5.1 Modelo para completar

Elemento	Preencher
Identificação do condomínio	Condomínio Jardim das Palmeiras
Quem convoca e fundamento	_____

Elemento	Preencher
Data, horário, local/formato e instruções	_____
Pauta com itens específicos	_____
Documentos de apoio disponibilizados	_____
Regras de participação, voto e procurações	Conferir convenção e legislação aplicável
Data e forma de envio da convocação	Conferir convenção e prazo legal aplicável

5.2 Roteiro e ata simulada

- Abertura e verificação de convocação, participantes e representação.
- Escolha de presidente e secretário conforme regras aplicáveis.
- Apresentação objetiva das informações e alternativas de cada item da pauta.
- Registro de perguntas relevantes, propostas submetidas, resultado e votos conforme procedimento.
- Indicação de responsáveis, prazos, limites de autorização e próximos informes.
- Leitura, aprovação/assinatura e distribuição da ata conforme o procedimento adotado.

Na ata, registre a decisão efetivamente tomada no exercício, sem inserir conclusão jurídica automática. Se a assembleia não aprovar uma despesa ou não alcançar requisito aplicável, registre o resultado e as opções que permanecem disponíveis.

6. Entrega 4 — comparar propostas de fornecedor

O condomínio recebeu três cotações para avaliação e correção da bomba de recalque que apresentou ruído. As propostas são hipotéticas e foram resumidas para o exercício; você deve identificar lacunas antes da contratação.

Fornecedor	Preço e prazo	Escopo e condições
A	R$ 4.600; 20 dias	Troca de peças; lista de peças e testes finais não anexada; garantia não informada.
B	R$ 5.200; 12 dias	Inclui peças descritas, teste de funcionamento, relatório e garantia de 90 dias.
C	R$ 6.000; 10 dias	Inclui visita, substituição de componentes e teste; garantia de 12 meses, mas não detalha exclusões.

Critério	A	B	C
Escopo completo e comparável?	____	____	____
Prazo e impacto operacional	____	____	____
Garantia e exclusões	____	____	____
Responsável técnico / documentos necessários	____	____	____
Custo total e condições de pagamento	____	____	____
Pendências para confirmar	____	____	____

Escreva sua recomendação condicional: qual proposta parece mais completa com os dados disponíveis? Que esclarecimentos pediria? A resposta deve mostrar que menor preço e maior garantia, isoladamente, não comprovam a melhor escolha.

7. Entrega 5 — comunicado aos moradores

Redija um comunicado curto sobre as paralisações dos elevadores. O texto deve informar somente fatos confirmados, explicar as providências imediatas, orientar como registrar ocorrências e dizer quando haverá nova atualização. Evite especular sobre causa ou afirmar que o equipamento está seguro sem confirmação técnica.

Rascunho do comunicado	Escreva aqui
Assunto	_____
Fatos confirmados	_____
Providências e canal para ocorrências	_____
O que ainda está sendo apurado	_____
Quando será a próxima atualização	_____

8. Entrega 6 — plano anual simplificado de manutenção

Liste rotinas preventivas e verificações documentais, sem criar periodicidades técnicas por conta própria. Confirme cronograma e frequências com manual do equipamento, contrato, recomendações do fabricante, exigências legais locais e profissional habilitado.

Sistema / área	Rotina ou verificação	Frequência a confirmar	Responsável / registro
Elevadores	Contrato, manutenção preventiva, relatórios e reincidências.	_____	_____
Bombas e reservatórios	Visitas, funcionamento, limpeza e recomendações técnicas.	_____	_____
Iluminação / emergência	Inspeção e testes conforme plano e orientação competente.	_____	_____
Seguro e documentos	Vigência, coberturas, contatos e documentos de renovação.	_____	_____
Áreas comuns	Ronda de gestão, ocorrências, limpeza e registro de pendências.	_____	_____
Outro sistema do caso	_____	_____	_____

9. Entrega 7 — resposta a uma emergência

Cenário: às 20h, um funcionário informa cheiro forte de fumaça e princípio de incêndio em uma lixeira no subsolo da garagem. O alarme do edifício foi acionado. Não há informação confirmada sobre a causa, e ainda não se sabe se todos os moradores foram avisados.

9.1 Organize a resposta

- Prioridade imediata e serviços de emergência a acionar conforme a situação.
- Como orientar evacuação ou afastamento, respeitando o plano do edifício e sem expor ninguém a risco.
- Quais áreas devem ser isoladas e quem pode fazê-lo com segurança.
- Quem será responsável por contatar bombeiros, equipe, conselho, administradora e moradores.
- Como registrar horários, ações, orientações recebidas e danos aparentes.
- Como confirmar que não há reentrada antes da autorização de quem tem competência.
- Quais verificações, comunicações, seguro e medidas de continuidade devem ocorrer depois.

Não entre em área com fumaça, não tente combater incêndio sem treinamento e condições seguras e não retome o uso da área apenas porque o foco aparente cessou. Siga as instruções das equipes de emergência e o plano do condomínio.

9.2 Registro pós-ocorrência

Horário	Fato / providência	Responsável / orientação recebida	Próximo passo
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____
_____	_____	_____	_____

10. Critérios para revisar o projeto

Critério	O trabalho demonstra
Diagnóstico e prioridades	Separa fatos, relatos, lacunas e urgências; justifica sequência de ações.
Plano de 90 dias	Define ações, responsáveis, prazos, evidências e aprovações necessárias.
Financeiro	Apresenta cálculos corretos, premissas, limitações e impacto no caixa.
Assembleia	Pauta é específica; convocação e ata são coerentes; quórum e regras são conferidos, não inventados.
Contratação	Compara escopo, prazo, garantia, riscos, documentos e custo, não somente preço.
Comunicação	É clara, respeitosa, factual, protege dados e informa canal e próxima atualização.
Manutenção	Prevê controle documental e acompanhamento com frequências técnicas confirmadas.
Emergência	Prioriza pessoas, aciona recursos competentes e registra ações sem improvisar procedimentos perigosos.

Use os critérios para autoavaliação ou para feedback de instrutor. Se uma resposta depender de informação não fornecida, a resposta mais consistente é apontar a lacuna e explicar como obter a informação com segurança.

11. Checklist final de entrega

- ☐ O diagnóstico identifica fatos, relatos, lacunas e fontes.
- ☐ O plano inclui ações imediatas e uma sequência para 90 dias.
- ☐ O cálculo financeiro está demonstrado e distingue previsão de saldo confirmado.
- ☐ A convocação, a pauta, o roteiro e a ata respeitam documentos e regras aplicáveis.
- ☐ As propostas foram comparadas por escopo e condições; as lacunas foram listadas.
- ☐ O comunicado aos moradores evita especulação e explica próximos passos.
- ☐ O plano de manutenção deixa frequências técnicas sujeitas a confirmação competente.
- ☐ A resposta à emergência prioriza segurança e segue orientação dos profissionais e serviços competentes.
- ☐ As referências e premissas estão identificadas; o trabalho não contém dados pessoais reais.

Reflexão individual

Qual foi a decisão mais difícil no caso? Que informação faria você mudar de prioridade? Em quais situações você pediria apoio de advogado, contador, engenheiro, arquiteto, empresa especializada ou serviço público? Escreva como comunicaria uma decisão ainda não concluída sem perder a confiança dos moradores.

Referências e leituras complementares

BRASIL. Lei nº 10.406/2002 — Código Civil, arts. 1.347 a 1.356: texto oficial

Síndico Transparente. Leituras do blog: assembleia de condomínio; gestão financeira condominial; gestão de cotações de obras; prevenção e plano de ação para incêndio

Na simulação, confira também a convenção e o regimento. Este material educativo não substitui orientação jurídica, contábil, técnica ou de emergência.