Poder discricionário do síndico: Fundamentos e responsabilidade na gestão condominial

Vander Ferreira de Andrade

1. Considerações introdutórias: administrar não é simplesmente executar decisões

A administração de um condomínio edilício exige muito mais do que o cumprimento mecânico das disposições contidas na convenção, no regimento interno e nas deliberações assembleares. O exercício da sindicatura pressupõe a tomada cotidiana de decisões, muitas delas urgentes, complexas e sujeitas a circunstâncias que não foram previamente contempladas pelas normas condominiais.

O síndico, na condição de representante legal do condomínio e responsável pela condução de sua administração, encontra-se frequentemente diante de situações que exigem escolhas, avaliações de conveniência administrativa, definição de prioridades, seleção de providências e adoção de medidas destinadas à preservação dos interesses coletivos.

É nesse cenário que ganha especial relevância o denominado poder discricionário do síndico, compreendido como a margem juridicamente reconhecida de liberdade para avaliar as circunstâncias concretas e escolher, entre alternativas legítimas, aquela que se revele mais adequada à consecução das finalidades da administração condominial.

Não se trata, evidentemente, de um poder absoluto, tampouco de uma autorização para que o síndico administre o condomínio segundo suas preferências pessoais. A discricionariedade constitui uma prerrogativa funcional, instrumental e juridicamente limitada, cujo fundamento reside na necessidade de assegurar eficiência, continuidade, segurança e adequada gestão dos interesses comuns.

Uma das maiores dificuldades do Direito Condominial contemporâneo consiste justamente em compreender que o síndico não é mero executor de ordens da assembleia, mas também não é titular de um poder soberano sobre a coletividade. Sua autoridade encontra fundamento na lei, na convenção, nas deliberações assembleares e, sobretudo, na finalidade institucional da administração.

A compreensão dessa distinção é indispensável para evitar dois equívocos igualmente prejudiciais: de um lado, a ideia de que o síndico pode decidir livremente sobre qualquer assunto; de outro, a interpretação excessivamente restritiva segundo a qual toda providência administrativa dependeria de prévia autorização assemblear.

2. O fundamento jurídico do poder discricionário do síndico

O ponto de partida para a compreensão do poder de gestão está no artigo 1.348 do Código Civil, que estabelece as competências e atribuições do síndico.

Entre elas, destacam-se a representação ativa e passiva do condomínio, a administração das partes comuns, o cumprimento da convenção, do regimento interno e das deliberações assembleares, a conservação e guarda das partes comuns, a elaboração do orçamento, a cobrança das contribuições condominiais e a prestação de contas à assembleia.

Particularmente relevante é o inciso V do referido dispositivo, que atribui ao síndico a incumbência de diligenciar a conservação e a guarda das partes comuns e zelar pela prestação dos serviços que interessem aos possuidores.

Essa disposição legal não estabelece simplesmente uma obrigação de resultado administrativo. Ela confere ao síndico uma competência que pressupõe iniciativa, avaliação, planejamento e tomada de decisões.

Afinal, conservar um edifício, assegurar a continuidade dos serviços, prevenir acidentes, contratar fornecedores, fiscalizar trabalhadores, solucionar conflitos de convivência e preservar o patrimônio coletivo são atividades que não podem depender, em todas as suas manifestações, de deliberações assembleares específicas.

O artigo 1.348, portanto, deve ser interpretado como uma norma de atribuição de competências administrativas, dentro das quais existe uma margem de autonomia decisória.

Também merece destaque o artigo 1.348, § 2º, do Código Civil, segundo o qual o síndico pode transferir a outrem, total ou parcialmente, os poderes de representação ou as funções administrativas, mediante aprovação da assembleia, salvo disposição em contrário da convenção.

A previsão reforça a natureza funcional e organizacional da sindicatura, demonstrando que o exercício da administração pode envolver delegação, distribuição de responsabilidades e adoção de estruturas operacionais compatíveis com as necessidades do condomínio.

O poder discricionário decorre, assim, da própria natureza das atribuições legais conferidas ao síndico. Não é uma concessão pessoal da assembleia, tampouco uma prerrogativa decorrente de sua condição de proprietário ou morador. É uma competência inerente ao exercício da função, submetida aos limites do ordenamento jurídico.

3. Poder discricionário não significa arbitrariedade

É fundamental estabelecer uma distinção conceitual: discricionariedade e arbitrariedade são categorias jurídicas absolutamente distintas.

A discricionariedade pressupõe a existência de alternativas juridicamente admissíveis, entre as quais o administrador pode escolher aquela que considere mais adequada ao interesse condominial.

A arbitrariedade, ao contrário, caracteriza-se pelo exercício abusivo, desprovido de fundamento legítimo ou incompatível com as normas que disciplinam a administração.

Em termos práticos, imagine-se que determinado condomínio apresente problemas recorrentes de segurança em seus acessos. O síndico poderá avaliar diferentes soluções, como reforço da iluminação, substituição de equipamentos, revisão dos procedimentos de controle de acesso, contratação de vigilância ou implantação de mecanismos tecnológicos.

Se houver previsão orçamentária e competência administrativa para tanto, poderá escolher a solução que considere mais adequada, observados os critérios técnicos, financeiros e jurídicos pertinentes, escolha essa que representa, por seu turno, manifestação legítima do poder discricionário.

Entretanto, se o síndico contratar determinada empresa exclusivamente porque possui relações pessoais com seus dirigentes, ignorando propostas tecnicamente superiores e economicamente mais vantajosas, poderá estar diante de uma situação de desvio de finalidade, conflito de interesses e violação dos deveres de diligência e lealdade.

A discricionariedade não autoriza decisões pessoais travestidas de decisões administrativas, visto que, se por um lado o síndico possui liberdade para escolher os meios legítimos de administração, de outra banda, mas não possui liberdade para desconsiderar a finalidade coletiva de sua função.

4. A discricionariedade administrativa e a diferença entre atos vinculados e atos discricionários

Para compreender adequadamente a extensão do poder de gestão do síndico, é necessário estabelecer uma distinção entre atos vinculados e atos discricionários.

Os atos vinculados são aqueles cujo conteúdo, pressupostos e consequências encontram-se previamente determinados pelo ordenamento jurídico ou pelas normas internas do condomínio. Nessas hipóteses, não existe liberdade para o síndico decidir se cumprirá ou não a obrigação.

É o caso, por exemplo, da contratação do seguro obrigatório da edificação, prevista no artigo 1.348, inciso IX, do Código Civil; da observância das deliberações assembleares válidas; da prestação de contas; e do cumprimento das obrigações legais de conservação e segurança.

Já os atos discricionários são aqueles em que o ordenamento jurídico reconhece ao administrador uma margem de avaliação para decidir sobre a oportunidade, a conveniência administrativa ou a escolha dos meios necessários à satisfação de determinada finalidade.

O síndico não pode, por exemplo, decidir que não contratará o seguro obrigatório porque considera elevado o custo da apólice. Entretanto, poderá, dentro dos limites contratuais e das condições de mercado, selecionar a seguradora que ofereça a cobertura mais adequada às necessidades do condomínio.

Da mesma forma, não pode deixar de cumprir uma determinação assemblear válida, mas poderá escolher os procedimentos administrativos necessários à sua execução, desde que não modifique substancialmente o conteúdo da deliberação.

Portanto, a discricionariedade não está na possibilidade de descumprir a lei ou a convenção, mas na liberdade de escolha que subsiste dentro do espaço de atuação permitido por elas.

5. A autonomia do síndico perante a assembleia condominial

Um dos aspectos mais interessantes do poder discricionário reside na relação entre o síndico e a assembleia geral, sendo até mesmo comum encontrar condôminos que sustentam que nenhuma providência administrativa pode ser adotada sem autorização assemblear. Essa interpretação, além de juridicamente equivocada, pode comprometer a eficiência da gestão e até mesmo expor o condomínio a situações de risco.

A assembleia constitui o órgão deliberativo da coletividade condominial, mas não exerce, necessariamente, a administração cotidiana do edifício.

A administração ordinária é atribuída ao síndico, nos termos do artigo 1.348 do Código Civil, o que vale dizer que a assembleia não precisa deliberar sobre cada contratação de manutenção, cada substituição de equipamento, cada procedimento operacional, cada providência de conservação ou cada decisão relacionada à organização dos serviços condominiais, uma vez que, se assim fosse, a sindicatura perderia sua razão de existir como função administrativa autônoma.

Imagine-se que uma bomba hidráulica apresente defeito, que determinado portão de acesso deixe de funcionar ou que um sistema de iluminação apresente falhas. Não seria razoável exigir a convocação de uma assembleia para autorizar cada intervenção de manutenção, especialmente quando a providência estiver compreendida nas atribuições ordinárias do síndico e houver disponibilidade orçamentária.

Entretanto, essa autonomia não significa que o síndico possa substituir a assembleia em matérias cuja competência deliberativa lhe foi legalmente reservada.

A realização de obras, por exemplo, deve observar os critérios do artigo 1.341 do Código Civil, que diferencia obras voluptuárias, úteis e necessárias, estabelecendo regimes próprios de aprovação.

O dispositivo apresenta uma particularidade extremamente importante para a compreensão do poder discricionário: as obras ou reparações necessárias podem ser realizadas independentemente de autorização, pelo síndico.

Se urgentes e implicarem despesas excessivas, o síndico deverá dar ciência à assembleia e convocá-la imediatamente. Se não urgentes e importarem despesas excessivas, dependerão de autorização assemblear.

Temos, portanto, uma hipótese em que o próprio legislador reconhece expressamente a autonomia administrativa do síndico, mas estabelece limites relacionados à urgência, à natureza da intervenção e à dimensão econômica da despesa.

A regra demonstra que o poder discricionário não pode ser interpretado isoladamente, devendo ser conjugado com a distribuição legal de competências entre administração e assembleia.

6. A discricionariedade na escolha de fornecedores e na contratação de serviços

A contratação de fornecedores representa um dos campos mais frequentes de manifestação do poder discricionário. Em regra, inexistindo disposição convencional ou deliberação assemblear que imponha procedimento específico, o síndico possui autonomia para selecionar prestadores de serviços, desde que a contratação esteja relacionada às necessidades do condomínio, respeite o orçamento e observe os deveres de diligência, boa-fé e lealdade.

Não existe, como regra geral aplicável indistintamente a todos os condomínios privados, uma obrigação legal de realizar três orçamentos para cada contratação.

Isso não significa, entretanto, que a liberdade de contratar possa ser exercida de maneira irresponsável. A obtenção de propostas comparativas, a análise da capacidade técnica dos fornecedores, a verificação de referências comerciais, a avaliação dos riscos contratuais e a identificação de eventuais conflitos de interesses constituem práticas recomendáveis de governança.

O síndico deve compreender que o menor preço nem sempre representa a melhor contratação. A qualidade técnica, a experiência, a capacidade operacional, a garantia, a segurança jurídica e a continuidade dos serviços também devem integrar o processo decisório.

Nesse contexto, a discricionariedade deve ser exercida mediante critérios objetivos e racionalmente justificáveis. Um exemplo: diante da necessidade de contratar uma empresa para manutenção dos elevadores, o síndico recebe três propostas. A primeira apresenta o menor preço, mas não demonstra capacidade técnica suficiente; a segunda possui preço intermediário e oferece equipe especializada, atendimento emergencial e garantia; a terceira apresenta preço significativamente superior.

A escolha da segunda empresa poderá ser perfeitamente legítima, mesmo não sendo a mais barata, desde que os critérios utilizados sejam compatíveis com as necessidades do condomínio.

Por outro lado, a contratação de empresa pertencente a familiar do síndico, sem transparência, sem avaliação de mercado e em condições economicamente desfavoráveis, poderá caracterizar violação dos deveres de gestão.

A liberdade administrativa, portanto, não afasta a necessidade de motivação racional das escolhas, especialmente quando envolverem valores expressivos ou situações potencialmente conflituosas.

7. A discricionariedade na administração financeira e orçamentária

Outro campo relevante é a gestão financeira, espaço em que o síndico possui atribuição legal para elaborar o orçamento anual, nos termos do artigo 1.348, inciso VI, do Código Civil, e deve administrar os recursos de maneira compatível com as necessidades ordinárias e extraordinárias do condomínio.

A elaboração orçamentária não pode ser compreendida como simples operação contábil. Ela envolve decisões administrativas sobre prioridades, cronogramas de manutenção, alocação de recursos, contratação de serviços e planejamento de investimentos.

É legítimo, por exemplo, que o síndico priorize a manutenção preventiva dos elevadores em detrimento de uma intervenção meramente estética no salão de

festas, quando a situação técnica demonstrar maior relevância daquela primeira providência.

Também poderá reorganizar determinadas despesas operacionais, desde que não contrarie a destinação de recursos aprovada pela assembleia, não descumpra obrigações contratuais e não ultrapasse os limites de sua competência.

Entretanto, o poder de gestão financeira não autoriza o síndico a instituir novas contribuições, criar rateios extraordinários ou modificar unilateralmente critérios de cobrança que dependam de deliberação coletiva.

É preciso distinguir a administração dos recursos existentes da criação de obrigações financeiras para os condôminos. A primeira pode integrar a competência administrativa ordinária; a segunda, conforme sua natureza, poderá depender de aprovação assemblear.

A prudência financeira exige, ainda, que o síndico documente suas decisões, preserve os comprovantes das despesas e mantenha registros que permitam reconstruir os motivos e os resultados de sua atuação.

8. O poder discricionário diante de situações emergenciais

Talvez seja nas situações emergenciais que o poder discricionário revele sua maior importância. A administração condominial não pode permanecer paralisada diante de circunstâncias que ameacem a integridade física dos ocupantes, a segurança patrimonial ou a conservação da edificação.

Imagine-se uma infiltração relevante que comprometa instalações elétricas, uma ruptura de tubulação, uma falha estrutural, um princípio de incêndio, um vazamento de gás ou a identificação de defeito em equipamento essencial.

Nessas circunstâncias, o síndico não apenas possui competência para agir: poderá ter o dever jurídico de adotar providências imediatas.

O artigo 1.341, § 1º, do Código Civil autoriza expressamente a realização de obras e reparações necessárias independentemente de autorização assemblear.

O § 2º do mesmo dispositivo estabelece que, se as obras ou reparos necessários forem urgentes e importarem despesas excessivas, deverão ser imediatamente comunicados à assembleia, que deverá ser convocada pelo síndico.

A urgência, portanto, não representa uma autorização ilimitada para gastar, mas uma circunstância que justifica a atuação imediata, acompanhada dos deveres de informação, transparência e prestação de contas.

Uma questão merece especial atenção: o síndico não pode utilizar a ausência de deliberação assemblear como justificativa para sua omissão diante de risco concreto e relevante.

A inércia também pode configurar violação de deveres jurídicos. Se o administrador recebe um laudo técnico apontando risco de comprometimento de determinado equipamento, mas deixa de adotar providências porque não deseja enfrentar o desgaste de convocar uma assembleia ou obter aprovação dos condôminos, sua omissão poderá ensejar responsabilização, conforme as circunstâncias e os danos produzidos.

Em determinadas situações, a responsabilidade não decorre daquilo que o síndico fez, mas daquilo que, tendo o dever e a possibilidade de fazer, injustificadamente deixou de realizar.

9. A discricionariedade não autoriza a criação de regras ou sanções

É necessário estabelecer uma distinção particularmente importante entre o poder de administrar e o poder normativo. O síndico pode organizar procedimentos operacionais, disciplinar rotinas de trabalho e estabelecer orientações administrativas destinadas ao funcionamento adequado dos serviços condominiais.

Entretanto, não pode, mediante simples comunicado, circular ou decisão unilateral, criar obrigações permanentes para os condôminos, modificar o regimento interno ou instituir novas hipóteses de infração e penalidade.

A competência para estabelecer regras gerais de convivência deve respeitar a convenção, o regimento interno e as atribuições da assembleia.

A mesma cautela se aplica ao exercício do poder sancionatório. Embora o artigo 1.348, inciso VII, do Código Civil atribua ao síndico a competência para impor e cobrar multas devidas, essa atribuição não significa liberdade para punir conforme sua avaliação pessoal.

A aplicação de penalidades deve encontrar fundamento em disposição normativa válida, observar os pressupostos de incidência, respeitar os procedimentos previstos e assegurar a possibilidade de defesa quando exigível.

Não é juridicamente admissível que o síndico considere determinada conduta inconveniente e, por esse motivo, crie uma multa que não esteja prevista nas normas condominiais, visto que o exercício do poder sancionatório exige legalidade, tipicidade normativa condominial, proporcionalidade e tratamento isonômico.

A discricionariedade administrativa, nesse campo, é significativamente mais restrita do que aquela existente na organização dos serviços e na escolha de fornecedores.

10. Isonomia, impessoalidade e ausência de favorecimentos

O síndico administra interesses coletivos e, por essa razão, suas decisões devem ser orientadas por critérios impessoais. Embora o condomínio edilício seja uma organização privada, e não um órgão da Administração Pública, determinados valores presentes no Direito Administrativo oferecem parâmetros úteis de compreensão da boa gestão, especialmente a impessoalidade, a moralidade administrativa, a eficiência e a transparência.

Esses princípios não devem ser transpostos automaticamente como se o condomínio estivesse submetido, em todas as suas atividades, ao regime jurídico-administrativo estatal. Sua relevância, no contexto condominial, decorre da convergência com os deveres de boa-fé objetiva, lealdade, probidade e vedação ao abuso de direito.

O síndico não pode estabelecer tratamentos privilegiados para determinados moradores, permitir que alguns descumpram regras enquanto outros são penalizados, conceder benefícios sem fundamento legítimo ou utilizar a estrutura administrativa para atender a interesses particulares.

A discricionariedade não permite a criação de privilégios, o que vale dizer que a igualdade de tratamento não significa que todas as situações devam receber respostas absolutamente idênticas. Circunstâncias concretas distintas podem justificar providências administrativas diferentes, desde que exista fundamento objetivo e juridicamente legítimo. A questão essencial é que a diferença de tratamento não resulte de favoritismo, perseguição ou discriminação arbitrária.

11. Motivação das decisões: uma exigência de boa governança condominial

Embora não exista uma regra geral determinando que toda decisão administrativa ordinária do síndico seja acompanhada de uma fundamentação formal semelhante à exigida para os atos administrativos estatais, a motivação representa um importante instrumento de legitimidade e proteção jurídica.

É importante compreender que uma decisão administrativa não se torna irregular simplesmente porque determinado condômino discorda dela ou porque, posteriormente, outra alternativa se revela mais vantajosa.

O controle jurídico deve considerar as informações disponíveis no momento da decisão, as circunstâncias concretas, a razoabilidade da escolha e a observância dos deveres funcionais.

Não se deve transformar a sindicatura em uma atividade de risco permanente, na qual toda escolha administrativa possa ser posteriormente desqualificada apenas porque existia outra possibilidade de atuação.

12. O controle do poder discricionário e a responsabilidade civil do síndico

A liberdade de gestão não afasta a responsabilidade jurídica. O artigo 186 do Código Civil estabelece a responsabilidade daquele que, por ação ou omissão voluntária, negligência ou imprudência, viola direito e causa dano a outrem.

O artigo 187, por sua vez, considera ilícito o exercício de um direito que exceda manifestamente os limites impostos por sua finalidade econômica ou social, pela boa-fé ou pelos bons costumes.

Já o artigo 927 estabelece o dever de reparar o dano decorrente de ato ilícito, sendo que essas disposições se tornam especialmente relevantes para a compreensão dos limites do poder discricionário.

O síndico poderá responder pessoalmente quando sua conduta, praticada no exercício da sindicatura, configurar ato ilícito próprio, com os pressupostos necessários à responsabilização civil.

É preciso, contudo, distinguir a responsabilidade do condomínio daquela pessoal do síndico. O simples fato de o administrador tomar uma decisão que posteriormente produza prejuízo não significa, automaticamente, que deva responder com seu patrimônio particular.

É necessário examinar a existência de conduta juridicamente censurável, o dano, o nexo causal e o elemento de imputação exigido pelo regime de responsabilidade aplicável.

Entre as situações que podem caracterizar abuso ou exercício irregular da gestão estão:

a) Omissão diante de risco conhecido: deixar de providenciar reparos necessários, apesar de possuir conhecimento técnico ou documental da situação e competência para agir.

b) Contratações lesivas: contratar serviços em condições manifestamente desfavoráveis, sem justificativa administrativa, especialmente quando houver favorecimento pessoal.

c) Desvio de finalidade: utilizar recursos, equipamentos ou funcionários do condomínio para atender a interesses particulares.

d) Tratamento discriminatório: aplicar regras e penalidades de maneira seletiva, sem justificativa legítima.

e) Usurpação da competência assemblear: implementar alterações ou despesas que dependam de deliberação coletiva, sem a necessária autorização.

f) Ausência de transparência: ocultar informações relevantes, omitir despesas ou deixar de prestar contas.

O artigo 1.349 do Código Civil também estabelece importante mecanismo de controle institucional, permitindo a destituição do síndico, por deliberação da maioria absoluta dos membros da assembleia especialmente convocada, quando praticar irregularidades, não prestar contas ou não administrar convenientemente o condomínio.

A possibilidade de destituição demonstra que o poder de gestão não é imune ao controle da coletividade. O síndico possui autonomia para administrar, mas permanece sujeito à fiscalização e aos mecanismos de responsabilização previstos no ordenamento jurídico.

13. O mérito administrativo e os limites da intervenção dos condôminos

Uma das questões mais delicadas do exercício da sindicatura consiste em identificar até que ponto os condôminos podem interferir nas decisões administrativas.

É necessário reconhecer que o direito de fiscalizar a administração não se confunde com o direito de substituir o administrador em todas as suas escolhas.

O condômino pode questionar a legalidade de uma contratação, solicitar esclarecimentos, apontar irregularidades, apresentar documentos e provocar a assembleia para que examine determinada matéria.

Entretanto, não pode pretender que sua preferência individual prevaleça automaticamente sobre uma decisão administrativa legitimamente tomada pelo síndico.

Imagine-se que a administração opte por substituir uma empresa de limpeza, após avaliar reclamações sobre a qualidade dos serviços, problemas de gestão de pessoal e sucessivas falhas operacionais.

Um condômino, entretanto, prefere a manutenção da empresa anterior, seja por razões pessoais, seja porque considera satisfatório o serviço.

A divergência não transforma a decisão do síndico em irregular. A legitimidade da escolha deverá ser examinada a partir da competência administrativa, dos critérios utilizados, das condições contratuais, dos interesses coletivos e das disposições convencionais.

É possível que a assembleia, no âmbito de suas competências, examine a gestão e estabeleça orientações para o futuro. O que não se pode admitir é que a simples discordância de um condômino seja convertida em instrumento de paralisia administrativa.

Por outro lado, o síndico não pode invocar o mérito administrativo como justificativa para impedir a fiscalização de seus atos. A discricionariedade não exclui o controle de legalidade, finalidade, boa-fé, razoabilidade e responsabilidade. O controle deve alcançar a legitimidade da decisão, sem transformar a fiscalização em ingerência indevida na autonomia administrativa.

14. A discricionariedade na gestão de conflitos e na preservação da convivência condominial

A administração de conflitos representa outro campo em que a discricionariedade exige especial sensibilidade. O síndico frequentemente precisa lidar com reclamações relacionadas a ruídos, animais, utilização de áreas comuns, conflitos entre vizinhos, prestadores de serviços, vagas de garagem, obras nas unidades e questões de segurança.

Nem todas essas situações possuem uma resposta previamente definida na convenção ou no regimento interno. Nesses casos, cabe ao síndico avaliar as circunstâncias concretas e adotar providências compatíveis com sua competência.

Poderá, por exemplo, promover uma tentativa de conciliação, solicitar esclarecimentos, determinar a verificação de uma ocorrência, encaminhar orientação aos envolvidos ou instaurar procedimento administrativo para apuração de eventual infração.

A escolha da providência adequada deverá considerar a gravidade da situação, a existência de provas, a proporcionalidade da intervenção e os direitos dos envolvidos.

Não se pode confundir discricionariedade com liberdade para decidir quem tem razão com base em impressões pessoais. O síndico não é juiz dos conflitos privados entre condôminos. Sua atuação deve permanecer circunscrita às atribuições administrativas e à proteção dos interesses comuns.

A existência de uma reclamação, por si só, não autoriza a aplicação de penalidade. É indispensável que a administração apure os fatos e observe as garantias procedimentais aplicáveis.

Também não é legítimo que o síndico deixe de atuar diante de uma infração comprovada simplesmente porque o responsável é seu aliado ou porque a providência poderá gerar desgaste político.

O exercício equilibrado da sindicatura exige independência, imparcialidade e capacidade de separar relações pessoais das responsabilidades institucionais.

15. A discricionariedade e os deveres de governança, transparência e prestação de contas

O poder discricionário deve ser compreendido dentro de uma concepção moderna de governança condominial. O síndico não administra patrimônio próprio. Administra interesses coletivos e recursos pertencentes à comunidade condominial.

Por essa razão, a autonomia decisória deve estar acompanhada de mecanismos de transparência, controle e documentação. A prestação de contas prevista no artigo 1.348, inciso VIII, do Código Civil não representa apenas uma obrigação contábil. Constitui um instrumento de controle da atuação administrativa e de demonstração da regularidade da gestão.

O Superior Tribunal de Justiça, no julgamento do REsp 2.050.372/MT, de relatoria da ministra Nancy Andrighi, reafirmou a obrigação de o síndico prestar contas à assembleia, distinguindo essa obrigação do direito individual de acesso dos condôminos aos documentos da administração.

O entendimento reforça a importância da assembleia como espaço institucional de fiscalização da gestão, sem afastar o direito dos condôminos de examinar os documentos administrativos nos termos juridicamente aplicáveis.

Nesse contexto, recomenda-se que o síndico adote procedimentos de governança capazes de conferir rastreabilidade às decisões administrativas, uma vez que uma administração bem documentada não apenas facilita a fiscalização, mas também reduz conflitos, previne questionamentos e fortalece a legitimidade da sindicatura.

16. A delegação de funções não elimina a responsabilidade pela gestão

A modernização da administração condominial tornou cada vez mais comum a contratação de administradoras, empresas de facilities, consultorias jurídicas, engenheiros, empresas de segurança e outros prestadores especializados.

Essa estrutura permite que o síndico conte com apoio técnico para a tomada de decisões. O artigo 1.348, § 2º, do Código Civil admite a transferência, total ou parcial, dos poderes de representação ou das funções administrativas, observadas as condições legais e convencionais.

Entretanto, a delegação não deve ser interpretada como uma transferência irrestrita da responsabilidade institucional do síndico. O administrador continua obrigado a acompanhar a gestão, fiscalizar os serviços contratados, verificar o cumprimento das obrigações e adotar as providências necessárias diante de irregularidades.

Não seria juridicamente adequado, por exemplo, que o síndico justificasse a ausência de providências diante de um problema de manutenção alegando simplesmente que a administradora era responsável pelo acompanhamento do contrato.

A contratação de especialistas amplia a capacidade de gestão, mas não elimina os deveres inerentes à sindicatura. O exercício responsável da discricionariedade exige, inclusive, reconhecer os limites do próprio conhecimento e buscar assessoria técnica quando a complexidade da decisão assim recomendar.

17. O síndico profissional e a ampliação da responsabilidade decisória

A discussão ganha contornos ainda mais relevantes quando examinamos a atuação do síndico profissional. Diferentemente do síndico morador, que muitas vezes exerce a função de maneira não remunerada e sem estrutura administrativa própria, o síndico profissional assume a gestão como atividade especializada, normalmente mediante remuneração e contratação formal.

Isso não significa que exista um regime jurídico inteiramente distinto de competências, pois as atribuições legais do artigo 1.348 do Código Civil são aplicáveis à sindicatura independentemente de o eleito ser condômino ou terceiro.

Entretanto, a profissionalização tende a elevar as expectativas quanto à qualidade técnica das decisões, à organização administrativa, à gestão de riscos e à capacidade de antecipar problemas.

Espera-se do síndico profissional que não apenas solucione ocorrências, mas desenvolva mecanismos preventivos, estabeleça indicadores de desempenho, acompanhe contratos, planeje manutenções e promova uma administração eficiente.

Nesse cenário, o poder discricionário assume uma dimensão estratégica. O síndico profissional deve compreender que sua autonomia não é um privilégio

pessoal, mas um instrumento para produzir melhores resultados administrativos.

Sua atuação deve ser orientada pela técnica, pela prudência, pela transparência e pela responsabilidade.

18. Conclusão: discricionariedade como instrumento de responsabilidade, não de poder pessoal

O poder discricionário do síndico constitui elemento indispensável à administração dos condomínios edilícios.

Sem uma margem legítima de autonomia decisória, a gestão cotidiana ficaria excessivamente dependente de deliberações assembleares, comprometendo a agilidade, a eficiência e a capacidade de resposta diante das necessidades coletivas.

O artigo 1.348 do Código Civil, ao estabelecer as atribuições do síndico, confere-lhe competências que pressupõem iniciativa, planejamento, avaliação e tomada de decisões.

Entretanto, essa autonomia encontra limites na legislação, na convenção, no regimento interno, nas deliberações assembleares válidas, nos direitos individuais dos condôminos e nos deveres de boa-fé, lealdade, diligência e transparência.

A discricionariedade não pode ser utilizada para justificar arbitrariedades, favorecimentos, omissões injustificadas, decisões personalistas ou usurpação das competências da assembleia.

Da mesma forma, não se pode admitir que a fiscalização condominial seja transformada em mecanismo de interferência permanente na administração, impedindo o síndico de exercer as atribuições que a própria lei lhe conferiu.

O verdadeiro desafio consiste em estabelecer um equilíbrio entre autonomia administrativa e controle coletivo. É preciso compreender que o síndico não foi eleito para simplesmente agradar a todos os condôminos, tampouco para governar o condomínio segundo sua vontade pessoal. Foi escolhido para administrar interesses comuns, preservar o patrimônio coletivo, assegurar a continuidade dos serviços e promover uma convivência juridicamente organizada.

Por isso, a legitimidade de suas decisões não deve ser aferida exclusivamente pelo grau de satisfação individual dos moradores, mas pela conformidade jurídica, pela finalidade administrativa, pela racionalidade dos critérios adotados e pela efetiva proteção dos interesses coletivos.

A boa gestão não exige que todas as decisões sejam consensuais. Exige que sejam legítimas, justificáveis e responsáveis. Em última análise, o poder discricionário do síndico não representa liberdade para fazer o que deseja, mas competência para decidir aquilo que a administração necessita, dentro daquilo que o Direito permite.

Eis a verdadeira essência do poder de gestão condominial: autonomia para administrar, responsabilidade para decidir e compromisso permanente com os interesses da coletividade.

Referências legislativas e jurisprudenciais

1.BRASIL. Código Civil. Lei nº 10.406/2002. Especialmente artigos 186, 187, 422, 927, 1.341, 1.347, 1.348, 1.349, 1.350 e seguintes. Código Civil – texto atualizado.

2.BRASIL. Lei nº 4.591/1964. Dispõe sobre o condomínio em edificações e as incorporações imobiliárias.

3.SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. REsp 2.050.372/MT. Terceira Turma. Rel. Min. Nancy Andrighi. Julgado em 25/04/2023. DJe 27/04/2023.

4.SUPERIOR TRIBUNAL DE JUSTIÇA. AgInt no AREsp 2.408.594/SP. Quarta Turma. Rel. Min. João Otávio de Noronha. Julgado em 16/09/2024. Informativo 831. Consultar Informativo 831.