

Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto
Departamento de Engenharia Civil

2.º MESTRADO EM REABILITAÇÃO DO PATRIMÓNIO EDIFICADO

GESTOR DE CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS
- Contributo para a resposta às problemáticas dos edifícios multifamiliares

Ana Rita Leite Brandão

Licenciada pela Faculdade de Arquitectura e Artes da Universidade Lusíada do Porto

Dissertação apresentada à Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto para
obtenção do grau de Mestre em Reabilitação do Património Edificado

Orientador: Professor Doutor Rui Manuel Gonçalves Calejo Rodrigues

Porto, Maio de 2009

À minha Mãe e aos seus braços sempre abertos...
Ao meu Pai, sempre presente na minha memória...

... pela inspiração e determinação!

AGRADECIMENTOS

A realização deste trabalho teria sido impossível sem a dedicação e compreensão daqueles a quem, pelas mais diversas motivações, fui recorrendo. Guardo esta página para lhes expressar o meu mais sincero agradecimento.

- Ao Professor Rui Calejo, pelo incondicional apoio, exigência, incentivo e constante desafio;
- Àqueles que, em nome pessoal ou em representação de empresas, ofereceram a sua disponibilidade e comigo partilharam o seu conhecimento e a sua sensibilidade, e que foram incansáveis nas respostas às minhas questões. Em particular, a:
 - Dra. Ana Paula Rodrigues – APEGAC;
 - Eng. Carlos Ramos – Praedium _ Sonae;
 - Dr. Juiz Conselheiro Fernando Fernandes Magalhães;
 - Dr. João Magalhães – Advogado;
 - Dra. Margarida Proença – Escola de Economia e Gestão da U. Minho;
 - Eng. Paulo Carneiro de Sousa – THI;
- Aos meus antigos professores da licenciatura, Arq.º Jorge Carvalho e Dra. Fátima Rodrigues, que, numa primeira fase e em conversas informais, contribuíram para cimentar ideias sobre o tema em estudo;
- Ao Arq.º Germano Pinheiro, pela compreensão que sempre demonstrou para que pudesse atingir o meu objectivo;
- A todos os que me querem bem e a quem eu tão bem quero, a quem subtraí atenção, tantas vezes adicionei dúvidas e angústias, mas que sempre me lembraram o trilho que escolhi percorrer!

“Primeiro formamos os nossos edifícios, depois eles formam-nos a nós.”

Winston Churchill

GESTOR DE CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS

- Contributo para a resposta às problemáticas dos edifícios multifamiliares

RESUMO

Tal como o ser humano, um edifício envelhece e vai adquirindo patologias físicas e funcionais. Ao contrário do ser humano, os edifícios não têm a si associados um médico de clínica geral que sobre eles vai actuando de forma profilática e curativa. Por consequência, a tendência que apresentam é a de um envelhecimento acelerado e “pouco saudável”.

Neste trabalho procede-se à discussão das problemáticas recorrentes no quotidiano dos **edifícios de habitação multifamiliar** e identifica-se a necessidade de se instituir a figura do seu gestor – denominado **Gestor de Condomínios Residenciais (GCR)** – como entidade especializada e zeladora da complexidade que estes podem apresentar em serviço.

Desenvolvem-se os princípios básicos da sua actuação e conclui-se que a existência desta figura é incontornável para um desempenho optimizado deste tipo de património edificado, ao longo da sua vida útil.

Enumeram-se vias para uma acção futura, reconhecendo o muito trabalho que ainda há para fazer e deixando o caminho aberto a novos estudos.

Palavras-chave: gestão de edifícios, condomínios, gestor, manutenção, desempenho.

MANAGER OF RESIDENTIAL CONDOMINIUMS

- Input to respond to problems arising from multi-family buildings

ABSTRACT

Like a human being, a building ages and develops physical and functional maladies. Unlike a human being, a building doesn't have a general practitioner, exerting its influence in a prophylactic and healing manner. Consequently, buildings develop a tendency to age in a hastily and "unhealthy" fashion.

This document will undertake a discussion over the recurring and quotidian problems in **multi-family residential buildings**, identifying the need to institute its Manager - dubbed the **Manager of Residential Condominiums** - as a specialized person responsible for handling the complexity generated by buildings of this type.

Basic principles for guiding the manager's efforts are laid out and the conclusion that the existence of this manager is crucial to an efficient operation of this type of building throughout its useful life.

Being a relatively new area, and in view of the enormous amount of work unaccomplished, some suggestions for further study on the subject are given.

Key Words: building management, condominiums, manager, maintenance, performance.

ÍNDICE GERAL

1. INTRODUÇÃO	1
1.1. APRESENTAÇÃO	3
1.2. ÂMBITO E OBJECTIVOS	3
1.3. METODOLOGIA	5
2. O ESTADO DO CONHECIMENTO	9
2.1. INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS	11
2.2. PATRIMÓNIO – UM CONCEITO	11
2.3. COISAS IMÓVEIS – UM PATRIMÓNIO	13
2.4. UM IMÓVEL EM PROPRIEDADE HORIZONTAL/CONDOMÍNIO – DEFINIÇÃO	14
2.5. A REALIDADE ESTATÍSTICA DOS CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS EM PORTUGAL	16
2.6. A PRÁTICA DA ADMINISTRAÇÃO/GESTÃO DE CONDOMÍNIOS	19
2.7. AS ACTIVIDADES SUBJACENTES AO FUNCIONAMENTO DE UM EDIFÍCIO	24
2.7.1. Actividade técnica	24
2.7.2. Actividade económica	26
2.7.3. Actividade funcional	27
2.8. PROBLEMÁTICA DO PROCESSO DE DEGRADAÇÃO DO EDIFICADO	27
2.9. A DURABILIDADE – UM PRESSUPOSTO E UM OBJECTIVO	32
2.10. A MANUTENÇÃO TÉCNICA – UM DIREITO, UM DEVER E UMA URGÊNCIA	33
2.10.1. Manutenção reactiva, correctiva, curativa ou resolutiva	34
2.10.2. Manutenção pró-activa, preventiva ou planeada	35
2.10.3. Manutenção integrada	36
2.11. DIRECTIVAS DE INTERVENÇÃO – BREVE PERSPECTIVA HISTÓRICA	38
2.11.1. Realidade mundial	39
2.11.2. A realidade portuguesa	43
2.11.3. Cartas, tratados e convenções	45
2.12. LEGISLAÇÃO APLICÁVEL COMENTADA	48
2.13. LEGISLAÇÃO PREVISTA	54
2.13.1. Projecto de Regime Jurídico de Administração de Condomínios	54
2.13.2. Projecto de Regime Jurídico do Exercício da Actividade de Promoção Imobiliária	56

2.13.3. RGE – Regulamento Geral das Edificações	57
2.14. SOFTWARES DE GESTÃO DE CONDOMÍNIOS	59
2.15. CONGRESSOS RECENTES E CENTROS DE INVESTIGAÇÃO	63
2.16. ACTUAIS CURSOS DE FORMAÇÃO	72
2.17. A REALIDADE DE OUTROS PAÍSES	74
2.17.1. França	74
2.17.2. Espanha	75
2.17.3. Bélgica	76
2.18. CONCLUSÃO	77
 3. CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS	 79
 3.1. INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS	 81
3.2. A FUNÇÃO HABITAR	81
3.3. CARACTERIZAÇÃO DOS CONDOMÍNIOS	86
3.3.1. História dos condomínios	87
3.3.2. Soluções correntes (espaciais e técnicas)	90
3.3.3. Habitar num condomínio – vantagens e desvantagens	93
3.4. A PARTICIPAÇÃO DO UTENTE NA OPTIMIZAÇÃO DA DINÂMICA DO CONDOMÍNIO	95
3.5. DOIS MERCADOS	97
3.5.1. Propriedade privada	97
3.5.2. Arrendamento	98
3.6. CONCLUSÃO	99
 4. O GESTOR DE CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS	
- AGENTE QUALIFICADO NA RESPOSTA ÀS PROBLEMÁTICAS DOS EDIFÍCIOS	
MULTIFAMILIARES	101
 4.1. INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS	 103
4.2. UMA QUESTÃO DE RIGOR: ADMINISTRADOR OU GESTOR?	104
4.3. A GESTÃO – UMA BREVE ANÁLISE DOS SEUS PRINCÍPIOS	105
4.4. TAREFAS, PROCEDIMENTOS E MEIOS DE ACÇÃO	108
4.4.1. Actividade técnica	109
4.4.2. Actividade económica	118
4.4.3. Actividade funcional	127
4.5. O CONDOMÍNIO – SEUS FUNCIONÁRIOS E EQUIPAMENTOS	137

4.6. O CONDOMÍNIO E A SEGURANÇA.....	142
4.7. O GCR E A ASSEMBLEIA.....	146
4.8. O “CLÍNICO GERAL” DO EDIFÍCIO: SUAS RESPONSABILIDADES E DELEGAÇÕES.....	153
4.9. A VERDADE DE HOJE; A MENTIRA DE AMANHÃ – A CULTURA DE MUDANÇA E O GCR	155
4.10. INÍCIO DE ACTIVIDADE: SITUAÇÃO IDEAL E SITUAÇÃO POSSÍVEL	160
4.11. A AVALIAÇÃO DO GCR	162
4.12. O GESTOR: UMA FIGURA VINCULATIVA AO EDIFÍCIO OU NÃO?.....	163
4.13. O GCR ARQUITECTO/ENGENHEIRO, GESTOR, JURISTA OU AINDA... ..	165
4.14. UMA PROFISSÃO DE LIVRE ACESSO OU DE CONFIANÇA PÚBLICA?	167
4.15. MANUTENÇÃO – TAMBÉM UMA QUESTÃO ÉTICA.....	169
4.16. VANTAGENS E DESVANTAGENS DA INSTITUIÇÃO DESTA FIGURA: DIFICULDADES PREVISÍVEIS	171
4.17. INDISCUTIVELMENTE: UM PERFIL.....	173
4.18. CONCLUSÃO	176
 5. POSSÍVEIS CONTEÚDOS PARA FORMAÇÃO SUPERIOR	 181
5.1. INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS	183
5.2. PROPOSTA	183
5.3. CONCLUSÃO.....	195
 6. CONCLUSÕES E PROSPECÇÕES	 197
6.1. NOTAS FINAIS.....	199
6.2. PORQUE É PRECISO UM GESTOR DE CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS?	199
6.3. ONDE ESTÁ A INOVAÇÃO DESTE TRABALHO?.....	204
6.4. VIAS PARA UMA ACÇÃO FUTURA	206
 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E BIBLIOGRAFIA	 213
 ANEXOS	 I
 I. ENTREVISTAS.....	 III
I.a. – Dra. Ana Paula Rodrigues – APEGAC	VII
I.b. – Eng. Carlos Ramos – Praedium _ Sonae	VIII
I.c. – Dr. João Magalhães – Advogado	IX

I.d. – Dra. Margarida Proença – Escola de Economia e Gestão da U. do Minho	X
I.e. – Eng. Paulo Carneiro Sousa – THI.....	XI
II. PROJECTOS DE ARTICULADO LEGAL COM RELEVÂNCIA	XIII
III. FICHA DE AVALIAÇÃO DO GCR	XVII
IV. NOTÍCIAS.....	XXVII
V. CD.....	XXXI

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – O facto de ter acesso a um Código Civil, e por o ser, não atribui ao(à) proprietário(a) capacidades para administrar/gerir o seu condomínio; esta imagem revela uma visão social, satirizando a administradora autoritária, qual professora!, disposta a pôr os seus “meninos” na ordem... [SANTOS, 2006]	4
Figura 2 – Publicidade a serviços de administração de condomínios	19
Figura 3 – Estrutura da gestão de edifícios [CALEJO RODRIGUES, 2001]	24
Figura 4 – Tipos de patologias mais frequentes [CALEJO RODRIGUES, 2001]	30
Figura 5 – Esquema do sistema integrado de manutenção [CALEJO RODRIGUES, 2001] .	37
Figura 6 – A pirâmide das necessidades de Maslow [Muga, 2005]	82
Figura 7 – Modelo bipolar de qualificação afectiva do ambiente [HOLAHAN, C., 1982 <i>apud</i> Muga]	83
Figura 8 – Le Corbusier – unidade de habitação em Marselha, 1945 – 1952. Alçado principal [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]	85
Figura 9 – Le Corbusier – unidade de habitação em Marselha, 1945 – 1952. Cobertura utilizável [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]	86
Figura 10 –Bloco de apartamentos “Bergpolder” em Roterdão, 1933 – 1934. Alçado noroeste [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]	89
Figura 11 –Condomínio convencional: mantém uma relação franca com a via pública; por vezes, as zonas comuns são também públicas. Neste caso, esta situação verifica-se na área das arcadas que, em alguns casos, são espaços de transição para fracções com função comercial. [SOUTINHO, 2009]	91
Figura 12 –Condomínio cujas zonas comuns proporcionam aos seus proprietários inúmeros confortos, por incluírem diversos equipamentos. Podem ter implantações de área reduzida em relação à volumetria, assumindo uma forma verticalizada (como neste caso) ou então mais dispersa, sendo que, nestes casos e tendencialmente, as construções são moradias unifamiliares. [BYRNE, 2009]	92
Figura 13 –Notícia do jornal Metro, de 23 de Julho de 2007 [DUARTE ; BELCHIOR]	96
Figura 14 –A qualidade de construção deverá ser considerada em projecto, evitando a verificação de patologias. [GOSCINNY ; UDERZO]	116

Figura 15 –A verificação de defeitos é uma realidade vulgar que condiciona a vida de muitas pessoas. [MOITA, 2006]	116
Figura 16 –O aumento nos divórcios resulta muitas vezes na impossibilidade do cônjuge cumprir com os seus deveres económicos para com o condomínio, contribuindo para o seu deficiente funcionamento. [FERREIRA, 2008]	122
Figura 17 –Ironizando, [SANTOS, 2006] escreve:.....	159
Figura 18 –Extracto de notícia do Jornal de Notícias que revela o pensamento dominante. [MOITA, 2006]	201
Figura 19 – Para um bem mais económico e com durabilidade reduzida há livros de manutenção! [ALONSO, 1990]	206

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Estrutura do trabalho	6
Quadro 2 – Agentes naturais que afectam a vida de um edifício em serviço [ISO 15686-1, 1998]	29
Quadro 3 – Factores que interferem na satisfação dos habitantes [MUGA, 2005]	84
Quadro 4 – Exemplo de metodologia de trabalho dos funcionários do condomínio, em função dos horários de trabalho e das tarefas a executar	139
Quadro 5 – Identificação dos materiais essenciais ao quotidiano dos condomínios.....	141
Quadro 6 – Maiorias exigidas, de acordo com o tipo de deliberação em causa [MARQUES, 2008]	149
Quadro 7 – Determinação das matérias que um arquitecto teria de aprender para exercer a profissão de GCR.	192

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

AGE	- Assembleia Geral Extraordinária
AGO	- Assembleia Geral Ordinária
APEGAC	- Associação Portuguesa de Empresas de Gestão e Administração de Condomínios
APFM	- Associação Portuguesa de <i>Facilities Management</i>
APMI	- Associação Portuguesa de Manutenção Industrial
Apud	- Citado por
ASAE	- Autoridade da Segurança Alimentar e Económica
CAM	- Comissão Arbitrária Municipal
CIJE	- Centro de Investigação Jurídico-Económica da Faculdade de Direito da Universidade do Porto
DBMC	- <i>During of Building Materials and Components</i>
DGEMN	- Direcção Geral dos Edifícios e Monumentos Nacionais
[et al.]	- E outros (da expressão latina <i>et alli</i>)
ETICS	- <i>External Thermal Insulation Composite System</i>
FEUP	- Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto
FM	- <i>Facilities Management</i>
GCR	- Gestor de Condomínios Residenciais
GGQ	- Gestor Geral da Qualidade
ICOMOS	- <i>International Council of Monuments and Sites</i>
I.e.	- Isto é
IHRU	- Instituto da Habitação e Reabilitação Urbana
IMI	- Imposto Municipal sobre Imóveis
INE	- Instituto Nacional de Estatística
IPA	- Inventário do Património Arquitectónico
IPI	- <i>Institut Professionnel Immobilier</i>
ISO	- International Organization for Standardization
LNEC	- Laboratório Nacional de Engenharia Civil
MAEC	- Método de Avaliação do Estado de Conservação de Imóveis
MIME	- Manual de Inspeção e Manutenção de Edifícios
MIMO	- Manual de Inspeções e Manutenções Ordinárias
MIT	- <i>Massachusetts Institute of Technology</i>

NUTS	- Nomenclaturas de Unidades Territoriais para fins estatísticos
PDM	- Plano Director Municipal
PH	- Propriedade Horizontal
RCD	- Resíduos da Construção e Demolição
RECRIA	- Regime Especial de Comparticipação na Recuperação de Imóveis Arrendados
RECRIPH	- Regime Especial de Comparticipação e Financiamento na Recuperação de Prédios Urbanos em regime de Propriedade Horizontal
REHABITA	- Regime de Apoio à Recuperação Habitacional em Áreas Urbanas Antigas
RGE	- Regulamento Geral das Edificações
RGEU	- Regulamento Geral das Edificações Urbana
SIM	- Sistema Integrado de Manutenção
SIME	- Sistema Integrado de Manutenção de Edifícios
SIMEH	- Sistema Integrado de Manutenção para Edifícios de Habitação
SOLARH	- Apoio Financeiro Especial para Obras em Habitação Permanente
Vs.	- <i>Versus</i>

GLOSSÁRIO DE TERMOS FUNDAMENTAIS

Administrador do condomínio - *“Pessoa eleita pela assembleia de condóminos ou nomeado pelo tribunal a quem compete promover, em conjunto e com funções diversas da assembleia, a administração do condomínio.”* [MARQUES, 2008] Pode ser condómino ou alguém do exterior cujos serviços são contratados por decisão da assembleia.

Assembleia do condomínio: *“É o órgão do condomínio do qual fazem parte todos os condóminos e tem como finalidade promover a administração das partes comuns do edifício”* [MARQUES, 2008], cabendo-lhe, para tal, capacidade decisória.

Bom pai de família: (*Bonus pater familias*) - *“Conceito padrão utilizado em direito como ponto de referência de diligência exigível na conduta. A culpa aprecia-se aferindo a diligência do agente pela do “bom pai de família”, sendo este o paradigma do cidadão médio, razoavelmente cuidadoso, atento, empenhado, qualificado e hábil. É um conceito indeterminado.”* [PRATA, 2005]

Bom senso: Pode não ser um termo jurídico... mas sem ele não há justiça. Trata-se do equilíbrio face ao circunstancialismo; semelhante ao conceito de “bom pai de família”; abrange também um sentido de cultura, que o torna mutável ao longo dos tempos. É tão bom que não é definível; no entanto, pode-se aplicar-lhe o princípio do costume: tácito consentimento do povo, reiterado por longa prática.

Condóminos: *“São condóminos todos os proprietários de fracções autónomas de edifício constituído em propriedade horizontal, sendo estes simultaneamente comproprietários das partes comuns do referido edifício.”* [MARQUES, 2008]

Facility management: *“Integração de processos dentro de uma organização para manter e desenvolver os serviços que visam apoiar e melhorar a eficácia das suas actividades primárias.”* [EN 15221-1, 2006]¹

¹ Tradução da autora

Fracção autónoma: *“Para efeitos da propriedade horizontal, são fracções autónomas aquelas que constituam unidades independentes, distintas e isoladas entre si, com saída própria para a parte comum do prédio ou para a via pública.”* [MARQUES, 2008]

Gestão de edifícios: Conjunto de acções e procedimentos necessários para otimizar o desempenho de um edifício, após a sua construção. Assim, entende-se por “otimizar” todas as acções que conduzam à maximização do desempenho durante o maior tempo e ao menor custo possível, tendo em conta a função e a durabilidade para que o edifício foi construído.

Manutenção: É *“a combinação das acções de carácter técnico e administrativo, durante a vida útil do edifício, que visam mantê-lo num estado adequado ao desempenho das suas funções.”* [ISO 15686-1, 1998]²

Regulamento do condomínio: É o documento que mais pode interferir no quotidiano dos utentes, uma vez que todos estão obrigados a ele. Visa disciplinar o uso, fruição e conservação das partes comuns e também das autónomas, pelo que deverá ser elaborado, aprovado e actualizado pela assembleia. Deverá conter:

- Forma de convocação de assembleias, prazos para a mesma e quórum necessário para deliberações específicas, nomeadamente para a alteração do próprio regulamento;
- Forma e prazo para aprovação de despesas ordinárias e extraordinárias;
- Valor da quota do condomínio a pagar e definição de critérios para a sua actualização;
- Forma de utilização deste valor;
- Parte a colocar na conta poupança condomínio;
- Escolha e destituição da administração/corpo de gestão do condomínio;
- Atribuições/autonomia específicas da administração/corpo de gestão do condomínio (de acordo com o título constitutivo);
- Métodos de cumprimento das funções do administrador, caso este se ausente;
- Normas de utilização de zonas e equipamentos comuns (comportamento adequado à finalidade de cada um dos espaços, horários, usos aceites para cada fracção para além de habitação se tal for considerado, etc.);

² Tradução da autora

- Definição de limitações de uso da fracção independente (alterações que possam interferir com as zonas comuns, logo, com a propriedade comum);
- Sanções e penalidades aplicáveis em caso de desobediência ao mesmo.

Pode ou não fazer parte do título constitutivo. Se não fizer (porque à data de escritura era inexistente ou por desígnio), deverá ser elaborado quando no edifício existirem mais de quatro condóminos.

Sustentabilidade: *“Condição ou estado que permite a contínua existência dos seres humanos, providenciando uma vida segura, saudável e produtiva, permitindo uma vida em harmonia com a natureza e valores locais.”* [ABRANTES, 2008]

Título constitutivo: *“É o conjunto dos direitos e obrigações, registado na Conservatória do Registo Predial ou no Cartório Notarial onde foi feita a escritura pública de constituição de propriedade horizontal, que regulamenta o comportamento e o rateio de despesas dos condóminos, estabelecendo normas de utilização tanto nas áreas privativas como nas de uso comum, visando resguardar, em benefício de todos, o património do condomínio e a moralidade no ambiente.”* [GESTÃO DO CONDOMÍNIO] É pois, um documento onde surgem discriminadas as partes de propriedade exclusiva (fracções), respectiva permilagem ou percentagem (podendo ser considerado nulo caso esta indicação seja omissa), sua função, as áreas condominiais e o que contêm; encargos, forma e proporção dos encargos dos condóminos para as despesas ordinárias e extraordinárias; definição do que se consideram despesas ordinárias e extraordinárias; responsabilidades do administrador/gestor para além das definidas pelo Código Civil e indicação se tal cargo é ou não remunerado; forma de contribuição e constituição do fundo de reserva; quórum e forma de alteração do regulamento interno do condomínio. O título constitutivo pode ainda conter a previsão de compromisso arbitral para a resolução de litígios vulgares decorrentes desta forma de ocupação. A sua alteração apenas poderá dar-se com a anuência de todos os condóminos e deve ser consagrada em escritura pública que apenas poderá ser efectuada com documento camarário, atestando a verificação de todas as condicionantes que integram o conceito de propriedade horizontal. Todos estão obrigados a respeitá-lo.

1. INTRODUÇÃO

1.1. APRESENTAÇÃO

A escolha do tema desta dissertação decorre de uma experiência, em tempos vivida pela autora, a qual fez com que percebesse a importância que um técnico competente pode ter na mediação de conflitos e, essencialmente, na sensibilização de uma população heterogénea, que é qualquer uma que partilha os espaços comuns de um prédio de habitação colectiva, mormente denominado condomínio.

Essa vivência desencadeou uma observação atenta desta realidade, quer do ponto de vista do utente (sua satisfação, inquietação ou acomodação) e do administrador, quer sobre a proliferação de empresas de administração/gestão de condomínios e de reabilitação do parque edificado, nomeadamente das vocacionadas para intervir em edifícios mais recentes.

Desta focalização, facilmente se intuiu que a administração de condomínios residenciais é uma tarefa complexa e muitas vezes ineficaz.

Este assunto deixou de ser um mero motivo de interesse e curiosidade e passou a ser percepcionado como algo a considerar seriamente no âmbito da arquitectura, enquanto arte que congrega e harmoniza todos os saberes que se materializam numa edificação que, após a conclusão do seu projecto, adquire “vida própria”; passou a ter uma visão de cariz profissional.

Ora, se os condomínios têm o seu administrador e funcionam mal, a pergunta que se impõe é:

Será que os administradores de condomínios estão verdadeiramente conscientes da sua responsabilidade para com os condóminos, edifício e sociedade?

1.2. ÂMBITO E OBJECTIVOS

Atendendo ao já apresentado, este trabalho centra-se nos condomínios residenciais e nas suas problemáticas decorrentes dos factores técnicos, económicos e funcionais, e sugere a figura do Gestor de Condomínios Residenciais (GCR) como factor de mitigação dos mesmos. É desenvolvida tendo como referência a realidade e a actualidade portuguesa,

havendo apenas uma pequena menção à prática de outros países, com propósito de demonstrar outras realidades possíveis.

As premissas que lhe servem de mote são as seguintes:

Facto: caso não possuam um plano de acompanhamento, os condomínios em serviço, pela inércia dos proprietários das respectivas fracções, têm tendência a não funcionar. Tal como qualquer Ser Humano, constituem um sistema complexo e dinâmico, cujo devir se materializa num desgaste do seu comportamento/desempenho; apresenta problemas técnicos, económicos e funcionais que o proprietário, apenas e só enquanto tal, desconhece e não diagnostica e, por consequência, não está capacitado para resolver. Esse desconhecimento, aliado à ausência de sensibilidade para a questão (já que o comportamento corrente parece indicar a noção, mais ou menos consciente, que os edifícios se auto-sustentam) leva à degradação do construído e, por conseguinte, à redução de qualidade de vida dos habitantes, sua insatisfação e desvalorização do bem.



Figura 1 – O facto de ter acesso a um Código Civil, e por o ser, não atribui ao(à) proprietário(a) capacidades para administrar/gerir o seu condomínio; esta imagem revela uma visão social, satirizando a administradora autoritária, qual professora!, disposta a pôr os seus “meninos” na ordem... [SANTOS, 2006]

Suposição: A implementação da figura do GCR,

- Enquanto elemento devidamente formado e, como tal, congregador das diversas áreas do conhecimento que os mesmos implicam;
- Capacitado de facilidade de percepção das suas necessidades específicas, situações anómalas e tendencialmente geradoras de problemas;
- Vocacionado para compreender a forte influência do factor humano que caracteriza o dia-a-dia dos condomínios...

... Colmatará o referido desconhecimento dos proprietários e agirá prontamente, evitando a degradação do construído e servirá de mediador para a resolução de problemas legais, financeiros e, muito provavelmente, acima de tudo, de relacionamento entre todas as partes interessadas num condomínio, nomeadamente, entre os diversos proprietários, cada um com as suas expectativas e modos de as exprimir.

Pretende-se, então, apurar e aprofundar a natureza dos problemas que se verificam nos condomínios, assim como as várias perspectivas que se neles concentram e sugerir uma solução possível para as suas dificuldades e bloqueios, dando forma à figura do GCR, definindo o âmbito das suas funções.

Por fim, é também motivação deste trabalho o desejo de proporcionar uma cada vez melhor qualidade de vida ao Ser Humano na sua individualidade e à sociedade a que pertence, porque o objectivo último do correcto desempenho dos edifícios não é o próprio, mas quem nele habita.

1.3. METODOLOGIA

Utilizando uma expressão popular, este tema “pisa terreno ainda com muito por desbravar”; ela parte de um problema factual, analisa-o e desenvolve uma possível solução que não é demonstrada na prática, por se entender que um estudo rigoroso e do qual se pudessem retirar dados credíveis, implicaria uma forte aposta em trabalho de “campo”, trabalho esse que teria de se prolongar no tempo, respeitando convenientemente o ritmo de respostas que os edifícios se “predispusessem a dar”.

Desta forma, a opção recai sobre a ilustração de conceitos (em teoria, portanto) que denunciam a aparente necessidade de um gestor multidisciplinar, para otimizar o desempenho de um edifício, mais propriamente, de um condomínio residencial, com todas as suas especificidades.

Para atingir tal objectivo, para além de uma observação e reflexão crítica da autora, efectuem-se pesquisas a diversa documentação já produzida no contexto desta abordagem e recorre-se à sabedoria e experiência de quem, na sua vida profissional, lida com o quotidiano dos condomínios, procurando compreender técnicas, metodologias, economia e legislação aplicável, relações pessoais e sociais entre os diferentes intervenientes e competências que cabem a cada um.

As informações e reflexões obtidas são apresentadas e desenvolvidas segundo a seguinte estrutura:

Quadro 1 – Estrutura do trabalho

CAPÍTULOS	OBJECTIVOS
1. INTRODUÇÃO (presente capítulo)	Apresentação da temática; Definição de objectivos, âmbito e metodologia.
2. O ESTADO DO CONHECIMENTO	Apreensão de conceitos necessários ao entendimento integrado do tema em estudo; Aproximação à realidade dos condomínios residenciais e à sua administração/gestão; Estudo dos aspectos que convergem e coexistem na dinâmica dos condomínios residenciais; Indicação de algumas das fontes de informação acerca desta temática; Meios disponíveis para a prática da citada actividade; Referência a alguns exemplos internacionais.
3. CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS	Análise das características dos condomínios residenciais e abordagem às suas diferentes tipologias; A função habitar e o factor humano – reflexão acerca das especificidades que destes decorrem; Diferentes formas de apropriação (aquisição e arrendamento).

CAPÍTULOS	OBJECTIVOS
4. O GESTOR DE CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS – AGENTE QUALIFICADO E PRIMORDIAL NA AGILIZAÇÃO DO PROCESSO	Aprofundamento da noção de multidisciplinaridade inerente à dinâmica dos condomínios residenciais; A importância da exigência de qualidade do seu desempenho, nas suas diferentes vertentes, com vista ao conforto do seu uso; Análises das problemáticas identificadas dos edifícios de habitação multifamiliar e definição do âmbito da figura do GCR como meio de respectiva mitigação; Determinação das capacidades que o GCR deverá possuir para o correcto desempenho das suas funções.
5. POSSÍVEIS CONTEÚDOS PARA FORMAÇÃO SUPERIOR	Reconhecimento da necessidade de implementação de cursos de formação de GCR's como factor indispensável à sua qualificação; Apresentação e justificação dos conteúdos classificados como essenciais para a atingir.
6. CONCLUSÕES E PROSPECÇÕES	Síntese das problemáticas que justificam a instituição da figura do GCR; Apresentação dos factores inovadores do trabalho desenvolvido; Enumeração e justificação dos diversos temas cujo estudo contribuiria(á) para o enriquecimento das soluções para as problemáticas apresentadas.

Os capítulos 2, 3, 4 e 5, por serem aqueles onde se desenvolve a problematização, discussão e apresentação de conceitos, são iniciados com uma introdução e terminados com uma conclusão, pretendendo clarificar intenções, conteúdos e perspectivas, e servir de charneira entre as várias matérias tratadas.

Desde já se salvaguarda que, embora se reconheça como figura central da função habitar o utente/condómino – quer pelo ponto de vista humanista, quer pelo facto de ser o responsável pelo sustento económico do seu condomínio –, optou-se por não recorrer aos seus pontos de vista. Tal escolha prende-se pelo facto de se ter entendido que o grau de objectividade e consciência em relação à realidade dos edifícios habitacionais é, ainda e em geral, reduzido, motivo pelo qual não seria uma fonte eficaz da desejada problematização. Pela mesma razão, também não se recorreu à experiência de

administradores condóminos; até porque, as suas dificuldades estão patentes no mau funcionamento de uma grande parte dos condomínios, situação facilmente aferida por uma simples observação.

Julga-se que, de acordo com o objectivo atrás definido de vocacionar este estudo para uma população que não exclusivamente a profissional, este poderá ser o primeiro passo para despertar os utentes para as diferentes fases da vida das suas “casas” e dos domínios comuns que lhe estão subjacentes, assim como as várias disciplinas em que as mesmas se consubstanciam (jurídica, financeira, construtiva, etc.) e que directamente interferem no seu bem-estar. Este conhecimento poderá torná-los mais activos e exigentes em benefício de: indivíduo e sociedade.

2. O ESTADO DO CONHECIMENTO

2.1. INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS

Neste capítulo pretende-se dar a conhecer os diferentes aspectos intervenientes que numa construção convergem e nela coexistem, fazendo, desde logo, uma aproximação à realidade dos condomínios residenciais.

Assim, mencionam-se alguns conceitos que, podendo parecer demasiadamente genéricos, vão dando forma ao objecto e permitindo que, sobre ele, se vá desenvolvendo a sensibilidade necessária para incentivar a abordagem integrada que aqui se almeja.

Dar-se-á também especial ênfase à questão da manutenção, devendo ser esta uma preocupação no desempenho do gestor de edifícios, como mais adiante se desenvolverá.

Na tentativa de entender a relevância efectiva do tema, propõe-se uma pesquisa às fontes de informação e investigação existentes, assim como das práticas de administração/gestão de complexos residenciais levadas a cabo noutros países.

2.2. PATRIMÓNIO – UM CONCEITO

Este é um termo derivado do latim *patrimonium*, que significa “*herança paterna (pater); bens de família; quaisquer bens materiais ou morais pertencentes a uma pessoa, instituição ou colectividade; propriedade.*” [HOUAISS, 2001]

Designa o usufruto de tradições e objectos – variadas manifestações do conhecimento humano – por parte de uma comunidade mais ou menos alargada que neles se revê e, como tal, os sente como seus e como bens a serem mantidos e a transitar para as gerações vindouras.

Na “Carta de Cracóvia 2000”, o conceito de Património surge como sendo “*o conjunto das obras do homem nas quais uma comunidade reconhece os seus valores específicos e particulares e com os quais se identifica. A identificação e a especificação do património são assim um processo relacionado com a selecção de valores.*” [CRACÓVIA, 2000]

Ligado às estruturas familiares, económicas e jurídicas da sociedade, foi evoluindo e sendo adjectivado por diferentes áreas. Hoje são perfeitamente aceites e acessíveis, por

exemplo, os conceitos de património natural ou genético, tal como o cultural, por sua vez dividido em construído e não construído. E este último, que aqui importa, não pode ser encarado apenas enquanto uma mera estrutura física. Nele estão materializadas dimensões que, invariavelmente, o tornam testemunho de um determinado momento e respectivo contexto, o que contribui para a formação da memória e identidade colectiva. São elas:

- Dimensão estética – representa a realidade formal; é a característica que imediatamente distingue determinado edifício de qualquer outro e que, simultaneamente, o identifica com outros seus contemporâneos; expõe o gosto dominante, a tecnologia disponível, os recursos financeiros do empreendedor e a função a que se destinava à data da sua construção;
- Dimensão histórico-cultural – releva a importância por qualquer motivo atribuída a um local e/ou a um objecto em si, decorrente de um significado reconhecido por um grupo cultural;
- Dimensão social – identidade que advém das vivências próprias e dos valores nelas reflectidos e por um determinado elemento influenciadas. Tal como a anterior, implica uma reflexão mais abstracta e uma maior componente afectiva na sua identificação e reconhecimento;
- Dimensão económica – *“Se, por mero absurdo o património não tivesse valor estético, não apresentasse valor histórico-cultural e não fosse suporte activo de vida social, pelo simples facto de existir, de ser suporte de actividades, de ser um contentor que alberga ou pode albergar funções essenciais à sociedade, é importante conservá-lo.”* [INFANTE, 1992]

No contexto do que já foi escrito, há uma questão que urge clarificar:

- O “património” tem de ser antigo?
- Atendendo à definição etimológica que remete para a noção de bem material ou não, passível de ser apropriado, e também à dimensão económica, critério lógico e essencial para o enquadramento no conceito aqui analisado, é possível afirmar que a ele está associada “intemporalidade”. Ou seja, “ (...) *designa hoje a totalidade de “bens” herdados do passado, sejam eles culturais ou naturais. Entende-se aqui por passado, tudo aquilo que foi produzido, mais ou menos recentemente (...)*”. [FLORES, 1998]

Gracejando, dizia o arquitecto Távora que, “património”, vindo de *pater* (Pai) só tinha um destino: “*segundo o complexo de Édipo, todos temos de “matar”.*” [FLORES, 1998]

Este é um conceito que, aparentemente, parece ultrapassado. É possível concluí-lo observando as políticas urbanas de revitalização dos centros históricos, o sentido crítico e a indignação, que surgem quando qualquer marco cultural é, de alguma maneira, ameaçado (lembre-se, como exemplo, a hipotética venda do Coliseu do Porto) e as preocupações de manutenção que começam a proliferar e que têm sido alvo de uma crescente abordagem científica, nomeadamente através da elaboração de teses focadas nos seus mais variados âmbitos. Porém, a transposição para a prática não tem sido, como desejável, massiva, e nem sempre é compreendida. Assim, ainda que por negligência, talvez o dito “destino” se esteja a cumprir... Mas, com certeza, tal como qualquer intervenção no património, o cenário deverá ser reversível.

2.3. COISAS IMÓVEIS – UM PATRIMÓNIO

Esta é uma definição jurídica que se impõe neste contexto, uma vez que ao tema é indissociável uma forte componente legal.

Assim, o Código Civil, que regula as relações entre privados, contempla no n.º1 do seu artigo 202º: “*Diz-se coisa tudo aquilo que pode ser objecto de relações jurídicas.*” [CC, 2003] Num dicionário de conceitos e princípios jurídicos pode ainda ler-se que estas podem ter carácter “*corpóreo ou incorpóreo*” ou ainda ser “*um direito.*” [FRANCO; MARTINS, 1982]

O artigo 204º define “coisas imóveis”, que são as que aqui se abordam:

“1. São coisas imóveis:

- a) *Os prédios rústicos e urbanos;*
- b) *As águas;*
- c) *As árvores, os arbustos e os frutos naturais, enquanto estiverem ligados ao solo;*
- d) *Os direitos inerentes aos imóveis mencionados nas alíneas anteriores;*
- e) *As partes integrantes dos prédios rústicos e urbanos (...)*” [CC, 2003]

Naturalmente, ao vulgar conceito de “imóvel” está associado um valor económico e, por isso, patrimonial (no já mencionado sentido de “bem”). Como tal, enquanto património, ele deverá ser visto como um investimento a ser rentabilizado e mantido na medida da satisfação das expectativas, necessidades e obrigações do seu detentor.

2.4. UM IMÓVEL EM PROPRIEDADE HORIZONTAL/CONDOMÍNIO – DEFINIÇÃO

Juridicamente, ambos os conceitos são sinónimos.

Na sua origem “ (...) *estiveram desde cedo preocupações ligadas à promoção de um maior acesso da população à propriedade privada, sobretudo nos grandes centros urbanos.*” [CIJE] E este raciocínio ganha maior sentido se se considerar a rentabilização do solo nesses mesmos centros.

A sua abordagem no Código Civil surge enquanto propriedade horizontal, no capítulo VI do Título II (Do Direito de Propriedade), por sua vez incluído no livro III (Direito das Coisas).

Tem como princípio geral o apresentado no artigo 1414º: “*As fracções de que um edifício se compõe, em condições de constituírem unidades independentes, podem pertencer a proprietários diversos em regime de propriedade horizontal.*” [CC, 2003] Para além de independentes e isoladas entre si, têm de ter saída directa para as zonas comuns do prédio ou para a via pública.

Com vista a um melhor entendimento, esclarece-se: “*No condomínio temos uma coisa materialmente indivisa ou com estrutura unitária (o edifício) que pertence a vários contitulares, tendo cada um deles direitos privativos ou exclusivos de natureza dominial – daí a expressão condomínio – sobre fracções determinadas, as partes próprias, e uma comparticipação no direito de propriedade que incide sobre as restantes partes do edifício, as partes ditas comuns.*” [PASSINHAS, 2006] Esta é a explicação do n.º 1 do artigo 1420º (direitos dos condóminos), sendo que no n.º 2 se explica, e transcrevendo, “*O conjunto dos dois direitos é incidível; nenhum deles pode ser alienado separadamente, nem é lícito renunciar à parte comum como meio de o condómino se desonerar das despesas necessárias à sua conservação ou fruição.*” [CC, 2003]

“As partes comuns são elencadas no artigo 1421º, que distingue entre as partes imperativamente ou necessariamente comuns (n.º 1) e as partes presumidamente comuns (n.º 2).” [PASSINHAS, 2006] Dado o âmbito deste estudo, entende-se preponderante a especificação das mesmas:

“1. São comuns as seguintes partes do edifício:

- a) O solo, bem como os alicerces, colunas, pilares, paredes-mestras e todas as partes restantes que constituem a estrutura do prédio;*
- b) O telhado ou os terraços de cobertura, ainda que destinados ao uso de qualquer fracção;*
- c) As entradas, vestíbulos, escadas e corredores de uso ou passagem comum a dois ou mais condóminos;*
- d) As instalações gerais de água, electricidade, aquecimento, ar condicionado, gás, comunicações e semelhantes.*

2. Presumem-se ainda comuns:

- a) Os pátios e jardins anexos ao edifício;*
- b) Os ascensores;*
- c) As dependências destinadas ao uso e habitação do porteiro;*
- d) As garagens e outros lugares de estacionamento;*
- e) Em geral, as coisas que não sejam afectadas ao uso exclusivo de um dos condóminos.*

3. O título constitutivo pode afectar ao uso exclusivo de um dos condóminos certas zonas das partes comuns.” [CC, 2003]

A questão da comparticipação (em cima apresentada em citação), para este caso específico, pode-se resumir da seguinte forma: *“Os condóminos têm, sobre as partes comuns um direito de compropriedade. Na formulação legal do artigo 1403º, existe propriedade em comum, ou compropriedade, quando duas ou mais pessoas são simultaneamente titulares do direito de propriedade sobre a mesma coisa. Por força do artigo 1404º, as regras gerais da compropriedade são aplicáveis, com as necessárias adaptações, à comunhão sobre as partes comuns de um edifício constituído em propriedade horizontal.”* [PASSINHAS, 2006]

Em suma, “ (...) o condomínio constitui uma figura jurídica sui generis, pela sua dimensão não colectiva, mas sim plural.” [CIJE] e que “apesar de promover o interesse colectivo dos condóminos na gestão das partes comuns do edifício, de estar dotado de um regulamento próprio, de ter por base de actuação o princípio da maioria e de ser composto por dois órgãos (a assembleia de condóminos e o administrador), o condomínio não está, no entanto, dotado de personalidade jurídica.” [CIJE] “Dir-se-á, a este propósito, que o condomínio dispõe da organização formal inerente à personalidade colectiva, mas carece da autonomia jurídica, traduzida na autonomia patrimonial e responsabilidade por dívidas.” [FERNANDES, 2003 apud CIJE]

Por fim, indica-se que uma propriedade horizontal, que legitima as partes individuais e comuns de um edifício, é constituída por meio de escritura onde deve constar o seu título constitutivo, um documento passado pela Câmara Municipal (atestando que o edifício em apreço possui todas as condições que o enquadrem no conceito em causa) e o regulamento, se já estiver elaborado pelo promotor.

Considera-se que existem vantagens na inclusão do regulamento no título constitutivo: por um lado, sendo algo anterior aos condóminos, é mais fácil de implementar; por outro, em termos psicológicos, é mais “respeitável” por estar registado. Para além disso, o facto do regulamento poder fazer parte da escritura permite que seja revisto por a lavra, tornando-o juridicamente mais rigoroso e, por isso, mais “eficaz” (e isto porque, efectivamente, não há forma de aferir a sua conformidade com a lei se for feito a *posteriori*, a não ser com recurso a tribunais, perante a insatisfação de qualquer parte interessada).

2.5. A REALIDADE ESTATÍSTICA DOS CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS EM PORTUGAL

Em 1998, o INE e a Secretaria de Estado da Habitação entenderam a pertinência de um estudo estatístico vocacionado exclusivamente para a habitação, intitulado “Inquérito à Habitação”. O documento que se analisou, datado de Abril de 2000, refere-se ao parque habitacional ocupado como residência habitual no Continente, e tem como dados relevantes para este estudo:

- “ (...) cerca de 31 % do total de alojamentos no Continente terão sido construídos depois de 1980 (cerca de 10 % depois de 1990)” [INE, 1998];

- Embora as moradias representassem um peso superior em relação aos apartamentos (à excepção de Lisboa e Vale do Tejo), desde 1980 que a tendência se inverte, devido à crescente urbanização da população portuguesa;
- Quanto à análise do estado de conservação dos alojamentos, em função da época de construção, há a mencionar que “ (...) 71 % dos alojamentos construídos até 1980 apresentam um estado bom ou razoável e 9,6 % necessitam de grandes obras de reparação ou mesmo reconstrução completa. Esta situação melhora consideravelmente, como seria aliás de esperar, no parque habitacional ocupado como residência habitual construído após 1990, onde somente 0,5 destes se encontram degradados ou muito degradados (...)” [INE, 1998];
- Os alojamentos ocupados privados correspondiam a 95,5 % do total;
- Tendo em atenção a entidade proprietária, verifica-se que 78,6 % dos alojamentos que pertencem aos privados apresentavam um estado de conservação bom ou razoável, sendo que quando são propriedade do sector público este valor desce para os 70,4 %. Os muito degradados representam 1 % no privado e 4 % no público;
- A maioria dos alojamentos estava ocupada pelos proprietários, sendo que o arrendamento assumia um peso de 28 %. Esta tendência tem sido crescente desde 1980, tendo porém havido um decréscimo em Lisboa e Vale do Tejo, Alentejo e Algarve, depois de 1990;
- Não se podiam considerar irrelevantes os 7,1 % relativos aos alojamentos cedidos gratuitamente;
- O modo de acesso à propriedade era, até 1990, maioritariamente feito pela compra do imóvel (novo ou usado). Foi também pensada a hipótese de compra e recuperação/reconstrução que apenas significa 5,4 % das aquisições. Depois da referida data, esta operação ganha diferentes contornos devido à diminuição do peso da construção de raiz e aumento da compra;
- Em 1998 o recurso ao crédito era de cerca de 21 %. Destes, a maioria fê-lo para comprar apartamentos e não para mandar construir de raiz. De qualquer forma, realça-se que comparando o período de 1988 a 1992 com o de 1993 a 1998, em qualquer das modalidades analisadas (compra de moradia e apartamento, compra para recuperação/reconstrução ou construção de raiz), o recurso ao crédito aumentou significativamente;
- Cerca de 20 % dos proprietários havia realizado obras nos dois anos anteriores ao inquérito.

De acordo com os Censos 2001, também processados pelo INE, no capítulo intitulado “Recenseamento Geral da Habitação”, a realidade portuguesa foi pontuada na última década – e em comparação aos anteriores de 1991 – por uma forte expansão do parque habitacional, sendo que a dimensão média dos edifícios aumentou em todas as regiões, quer quanto ao número de pisos, quer quanto ao número de alojamentos. No entanto, a quantidade de divisões manteve-se. Este crescimento deve-se, em grande parte, ao aumento do número de alojamentos sazonais. A maioria das fracções está sublotada.

Na década que mediou os dois últimos Censos, e em consonância com o apurado no inquérito à habitação, verificou-se que em todo o território se generalizou a compra de casa própria, levando assim a que 75 % dos alojamentos fossem ocupados pelo proprietário. Tendência inversa observa-se, consequentemente, no arrendamento. Isto verifica-se, essencialmente, devido à facilidade de acesso ao crédito “ (...) *seja pela simplificação dos processos de concessão de crédito, seja pela descida das taxas de juro* (...)”. [CENSOS, 2001]

Ainda de acordo com o mesmo documento, a média dos encargos mensais resultantes da compra de habitação é de € 300, enquanto que a de arrendamento é de cerca de € 125.³

Na análise do estado de conservação, pode ler-se que “ (...) *mais de metade dos edifícios recenseados não necessita de reparações e apenas 3 % se apresentam muito degradados. Do universo dos 38 % com necessidades de reparação, a maioria (59 %) respeita a pequenas reparações e em 14 % são necessárias grandes reparações. O estado de conservação apresenta-se relativamente homogéneo a nível de NUTS II.*” [CENSOS, 2001]

Um dos principais motivos que levou à disseminação dos condomínios foi o facto do “*custo da construção de um prédio em andares (que se repercute no valor de cada fracção autónoma) ser muito inferior ao custo de um prédio independente com vantagens semelhantes.*” [PIRES DE LIMA ; ANTUNES VARELA, 1987 *apud* CIJE] O facto do solo poder ser “compartilhado” será, por si só, o grande responsável por esta realidade. Assim, embora empírico, não será difícil inferir que os custos de manutenção das zonas comuns e do próprio imóvel serão mais reduzidos do que na situação de construção independente.

³ O estudo não é claro quanto ao facto de neste valor estarem incluídas ou não despesas com o condomínio, nomeadamente no que se refere à compra.

Mas “ (...) a proximidade geográfica entre as diferentes fracções autónomas (...) é fortemente propícia ao surgimento de conflitos entre os diferentes condóminos, conflitos esses que são duplamente potenciados pela partilha de direitos de propriedade sobre as partes comuns do prédio. É que, se na verdade se reconhece a existência de um interesse colectivo dos condóminos na manutenção das partes comuns, nem sempre existe consenso quanto ao fim a dar a cada uma dessas partes, a forma de gozo das suas potencialidades e, sobretudo, as despesas a suportar com a sua necessária conservação.” [CIJE]

2.6. A PRÁTICA DA ADMINISTRAÇÃO/GESTÃO DE CONDOMÍNIOS

Desde há uns anos que as empresas de administração e gestão de condomínios têm vindo a proliferar (actualmente estima-se existirem cerca de oito mil) e o aumento da sua procura ronda os 37,6 %. Tal deve-se ao *boom* construtivo, especialmente verificado no sector da construção da habitação multifamiliar e à consequente instituição da figura jurídica do condomínio de habitação, assim como à “ (...) complexificação da vida social, associada à construção de edifícios com maior número de fracções autónomas, bem como à urgência de proceder à sua conservação e às crescentes solicitações por parte da prestação dos serviços comuns (...)”. [CIJE] Ora, por consequência, esta realidade “ (...) cada vez menos se compactua com o exercício do cargo de administrador de condomínio pelos próprios condóminos (ocupados com as suas próprias actividades profissionais), ou por qualquer terceiro não devidamente preparado.” [CIJE]

Assim, com maior ou menor consciência do apresentado, este foi um negócio considerado lucrativo por vir responder a uma solicitação recente e premente no mercado.

CONDOMÍNIOS !!!!
ADMINISTRO POR:
2€
Mensais/Fracção
PEÇA ORÇAMENTO GRATIS
 @sapo.pt Telem:

1. Aprovar o regulamento interno do condomínio;
2. Promover o cumprimento dos normativos legais no condomínio;
3. Convocar e participar nas Assembleias de Condóminos;
4. Redigir em Acta a síntese de cada Assembleia de Condóminos;
5. Elaborar toda a contabilidade do condomínio, incluindo orçamentos;
6. Elaborar e apresentar balancete periódico das contas do condomínio;
7. Proceder ao tratamento de toda a documentação do condomínio;
8. Facultar a consulta da documentação do condomínio;
9. Representar o condomínio perante as autoridades administrativas;
10. Proceder à substituição de lâmpadas;
11. Verificação geral da conservação das zonas e equipamentos comuns;
12. Controlar os eventuais serviços prestados por empresas contratadas;
13. Disponibilizar a legislação relacionada com o condomínio;
14. Promover a resolução de conflitos, tendo por base as orientações da DECO em casos análogos.

Figura 2 – Publicidade a serviços de administração de condomínios⁴

⁴ Figura gentilmente cedida pelo Professor Doutor João Lanzinha, da Universidade da Beira Interior.

Não estando regulamentado e não exigindo qualquer tipo de qualificação específica (sendo apenas necessária uma deslocação a uma repartição de finanças para iniciar a sua actividade), este sector foi crescendo, permitindo o acesso a todo e qualquer tipo de prestadores de serviços que, independentemente da sua formação, não oferecem garantias.

As más experiências sucederam-se e, neste contexto, surgiu a APEGAC – Associação Portuguesa das Empresas de Gestão e Administração de Condomínios – que criou regras, tentando com isso credibilizar os serviços dos seus associados e “limpar” uma imagem já muito deteriorada, principalmente devido à “ (...) *violação da confiança que a natureza dos serviços prestados exige aos consumidores.*” [CIJE]

Para ter a noção da realidade destas empresas e da forma como têm vindo a desenvolver a sua actividade, contactou-se com a mencionada associação. Dos dados fornecidos, relevam-se os seguintes aspectos:

- A noção vigente da administração/gestão de condomínios ainda está muito limitada às questões jurídicas e económicas;
- Porém, a preocupação com as questões da manutenção dos edifícios são crescentes, o que se revela na concepção de um documento interno, sem qualquer carácter vinculativo, chamado de MIMO – Manual de Inspeções e Manutenções Ordinárias. É reconhecido que a sua implementação trará benefícios para o edifício, evitando o aparecimento ou alastrar de patologias, assim como uma simplificação e redução de custos de manutenção. No entanto, a aplicação destas directivas não é vista como parte da acção da empresa de gestão de condomínios. Estas apenas terão a função de contratar uma empresa especificamente para esse efeito e supervisionar a sua acção, devendo os encargos associados estar contemplados no orçamento;
- Para além do administrador, as empresas devem contar com o serviço permanente de um técnico de manutenção e de um informático com conhecimentos de contabilidade, a fim de tornar a actividade o mais operacional possível. Para além destes, devem ainda contar com um advogado (para apoio para qualquer questão contenciosa) e com um arquitecto ou engenheiro para detecção de patologias ou assessoria em caso de intervenções. Ambos, devido à participação pontual, poderão trabalhar por avenças. Independentemente destes, o responsável pela empresa deverá deslocar-se ao edifício, pelo menos uma vez

- por mês, para se certificar da qualidade da prestação de serviços dos restantes colaboradores e da satisfação dos condóminos;
- A qualidade de uma empresa de administração ou gestão de condomínios deverá ser avaliada não pelo número de edifícios que tem por clientes, mas pelos recursos humanos que possui em função dos condomínios que administra;
 - O preço base cobrado por fracção está acordado entre os membros da associação não sendo, todavia, imposto. Aceitam-se como excepção os condomínios que no início do seu contrato com uma empresa apresentem um historial mais complicado e cuja regularização implique maior empenho;
 - A profissão é encarada como uma gestão de recursos humanos, no sentido em que gere espaços com vários proprietários que têm diferentes vontades e expectativas. Esta perspectiva é muitas vezes desvalorizada por parte dos condóminos, o que faz com que a sua sensibilidade e compreensão para com algumas acções do administrador/gestor seja reduzida. Este facto surge como um efectivo obstáculo ao sucesso dos procedimentos;
 - De uma maneira geral, os condóminos exigem mais serviços e mais qualidade às empresas contratadas do que ao administrador que o é enquanto condómino. Como é um serviço pago e (supostamente) profissional, provoca maior atitude crítica por parte do cliente. Tem a grande vantagem de exigir competitividade ao mercado (com vista corresponder à premissa da qualidade) e tornar o utente como parte activa do processo, o que é desejável e essencial para a motivação de todas as partes. Esta atitude é em boa parte incrementada pelas facilidades de acesso à informação permitidas pelas actuais tecnologias, mas, por outro lado, nem sempre é saudável no sentido em que, diversas vezes, o condómino apresenta dificuldades de interpretação (quando não se trata mesmo de desconhecimento) dos seus direitos e deveres. Ora, sob o ponto de vista dos recursos humanos que o administrador/gestor de condomínios regula, este é um entrave ao bom funcionamento do condomínio, já que muitas das reclamações têm uma forte componente emocional;
 - É do máximo interesse das empresas de administração/gestão de condomínios contornar esta falta de noção dos respectivos direitos e deveres demonstrada pelos condóminos; a alteração deste espírito conformista conduz à maior facilidade de transmissão das justificações das acções, actividades e procedimentos;
 - À qualidade e competitividade está associado o conceito de responsabilidade, o que implica um seguro de responsabilidade civil, ainda inexistente em Portugal, e

- que significa uma garantia, quer para o condómino, quer para o administrador/gestor;
- Tal responsabilidade só faz sentido com a implementação de uma formação contínua e específica. A APEGAC tem vindo a participar afincadamente na elaboração do Projecto-Lei (mais adiante devidamente comentado) que visa regulamentar esta actividade, reconhecendo que esta não se pode basear num sentido instintivo ou intuitivo, e que tem características próprias que exigem conhecimento adequado. Assim, entre outros aspectos, tem-se batido pela criação de um curso superior com conteúdos adequados ao correcto desempenho das funções;
 - Quanto à forma como os condomínios “existem” na sociedade, verifica-se o seguinte padrão: nos prédios de classe média/alta, há uma especial preocupação com a aparência do edifício comparativamente ao factor eficácia; nos vocacionados para uma classe mais baixa, como está mais presente a noção de sacrifício para a compra de habitação própria, verifica-se um maior empenho na participação na vida do condomínio, assim como uma exigência do cumprimento dos deveres por parte dos intervenientes no processo, mesmo que para isso seja preciso recorrer à via judicial (o que, a todo o custo é evitado nos edifícios de classe alta). Verifica-se também uma diferença da atitude dos condóminos das pequenas localidades e grandes cidades: nas primeiras, a relação com o administrador/gestor é mais próxima; nas segundas, tudo é tratado à distância, dificultando a participação activa na vida do condomínio.

Na pesquisa dos diversos serviços, foi ainda possível tomar conhecimento de uma outra realidade que decorre do interesse do promotor manter seus clientes (portanto, proprietários) afectos aos seus serviços. Nesta perspectiva pouco comum, o promotor compromete-se a prestar serviços de qualidade de construção (nos seus mais diversos aspectos) e assegura assistência em caso de se verificar qualquer problema. Esta garantia gera no consumidor/condómino/utente um sentimento de confiança que, por um lado, promove a fidelização do cliente ao promotor e, por outro, a satisfação dos condóminos é transmitida “boca-a-boca”, contando assim com aquela que se pode considerar a melhor publicidade, que é a resultante de experiências positivas.

Isto só é possível através da implementação de uma estratégia integrada, resultante do entendimento das diversas realidades que convergem e influenciam o “comportamento” de um edifício, que acarreta evidentes objectivos lucrativos mas que, em nenhum

momento, descarta o aspecto da responsabilidade. Ou seja, mesmo sem a componente jurídica adequada, que determine as acções e actividades que devem ser levadas a cabo ou preveja os seguros de responsabilidade civil, esta empresa entendeu as mais-valias da prestação de serviços completos, cujas vantagens se repercutem com maior incidência se as acções forem continuadas ao longo do tempo.

O âmbito da sua actividade abrange também um ponto de vista profissional (e até ético!) em relação ao edifício e ao utente. Para exemplificar, apresenta a actual postura de um comum administrador de condomínios que é a de executor das deliberações das assembleias, num serviço, na maior parte dos casos, de carácter benemérito. Assim, considera que esta perspectiva deve ser alterada: um serviço qualificado e com resultados visíveis (ainda que se aceite que o retorno de investimento não seja imediatamente evidente) deve ser remunerado e feito por quem tem competências para tal. A manutenção de um bom estado de conservação de um empreendimento é, por si própria, a garantia de qualidade dos serviços prestados e a valorização constante de um bem. E a satisfação do cliente é o sucesso da empresa.

Especificamente quanto à manutenção, esta empresa não abdica de nada que entenda poder pôr em causa a boa qualidade dos serviços base que fornece. Ou seja: quando é a promotora, dota logo de raiz o edifício com todos os meios que permitam a monitorização dos componentes vitais; quando é posteriormente contactada para a gestão de um condomínio de promoção alheia, só aceita o contrato se lhe for permitido implantar as infra-estruturas para a metodologia que aplica, o que não apresenta dificuldades de maior. Esta abordagem tecnológica permite que durante as 24 horas do dia tudo esteja sob a vigilância de um profissional que tem conhecimentos para tomar, de imediato, as primeiras diligências em caso de alarme.

Quem procura este serviço revela, pois, uma maior preocupação com a manutenção do seu bem, aprecia serviços personalizados e é muito exigente. Este último factor incute responsabilidade, o que provoca uma mitigação das falhas, impõe evolução e diminui os riscos.

São pois duas realidades distintas no ponto de vista da manutenção: embora ambas reconheçam a importância crescente deste aspecto, a primeira encara-a como uma parte de um todo e a segunda desenvolve-a como o todo, não considerando a sua ausência, sequer, uma possibilidade.

2.7. AS ACTIVIDADES SUBJACENTES AO FUNCIONAMENTO DE UM EDIFÍCIO

Tratando-se ou não de condomínios residenciais, interessa aqui abordar os edifícios no ponto de vista do seu funcionamento enquanto bem/património a ser administrado. Assim, no meio da investigação actual, consideram-se outros aspectos que revelam uma visão sistematizada e integrada das necessidades e “compromissos” a que um edifício está sujeito.

Segundo [CALEJO RODRIGUES, 2001], a estrutura de gestão de um edifício divide-se em actividades, processos e procedimentos, assumindo estes parâmetros uma estrutura piramidal.

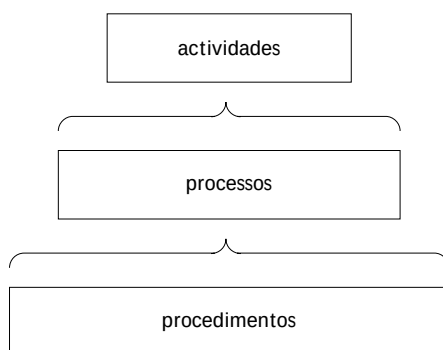


Figura 3 – Estrutura da gestão de edifícios [CALEJO RODRIGUES, 2001]

As actividades fundamentais, que de seguida se tratam, dividem-se em técnica, económica e funcional.

2.7.1. Actividade técnica

“A actividade técnica engloba todos os processos relacionados com o desempenho do edifício, dos seus elementos e componentes.” [CALEJO RODRIGUES, 2001]

O bom desempenho que interessa garantir é atingido através dos procedimentos, normalmente designados de manutenção, que têm por objectivo prevenir (pela avaliação sistemática do comportamento) ou corrigir qualquer alteração ao suposto correcto funcionamento do suporte.

Os processos que lhe estão inerentes são “ (...) *manutenção, limpeza e higiene, emergências, segurança, ajuste funcional e cumprimento legal.*” [CALEJO RODRIGUES, 2001]

A manutenção, cuja importância aqui ressalta, será convenientemente abordada em título próprio.

A limpeza e higiene decorrem da normal utilização do edifício e devem corresponder às suas necessidades específicas, nomeadamente localização, dimensão, serviços disponíveis e condições de utilização.

As emergências dividem-se em técnicas e acidentais:

- As técnicas reportam-se a falhas de qualquer elemento vital do edifício e que, por isso, comprometem a continuidade do seu desempenho;
- As acidentais, porque são absolutamente imprevisíveis e decorrem de fenómenos pontuais, têm um grau de casuística reduzido e as consequências que delas resultam não são calculáveis, assumindo assim um papel de pouca relevância no quotidiano. Porém, há a necessidade de prever a possibilidade de se verificarem e o *modus operandi* respectivo.

A segurança reporta às condições de bem-estar que devem ser proporcionadas. Analisa-se não só em função das emergências, mas também de uma forma continuada, como a que diz respeito à prevenção de intrusão e ao correcto uso dos espaços, prevenindo acidentes face às características da construção. Pode ter carácter activo ou passivo.

O ajuste funcional prende-se essencialmente com a promoção de alterações, adaptando o edifício a novos usos ou novas formas de uso. Dado que o mau uso do edifício pode ser indutor de patologias por incompatibilidade do suporte com a nova solicitação, este deve ser um processo controlado por quem sabe considerar as implicações.

O cumprimento legal é, como a própria designação indica, garantir que o edifício “viva” de acordo com as disposições jurídicas aplicáveis, sendo para tal necessário o total conhecimento das mesmas.

2.7.2. Actividade económica

“A actividade económica integra todos os processos financeiros ou contabilísticos relacionados com o edifício decorrentes dos encargos com o seu funcionamento.”
[CALEJO RODRIGUES, 2001]

Esta actividade prende-se com a garantia dos fluxos económicos a que a utilização de um edifício está sujeito. Nos condomínios, isto diz respeito à conservação e fruição das partes. Uma vez que o edifício exige mais que o investimento inicial, os custos diferidos dividem-se em “ (...) *manutenção, exploração, utilização, financeiros e fiscais*”: [CALEJO RODRIGUES, 2001]

- Os custos de manutenção referem-se aos procedimentos em título próprio desenvolvidos;
- Os custos de exploração decorrem das necessidades específicas relativas à função que a construção alberga: pagamento de salários, seguros, material diverso, etc.;
- Os custos de utilização são os que se justificam pelo uso corrente do edifício (os de limpeza são o exemplo típico);
- Os custos financeiros são aqueles que têm a ver com o custo de capital, empréstimos, aforro para o fundo de reserva...;
- Os custos fiscais prendem-se com os diversos impostos que são imputáveis (situação que não tem aplicação à maior parte dos condomínios).

A ponderação, rentabilidade e supervisão de qualquer investimento estão também integradas nesta actividade, atendendo à valorização do bem imóvel. Para um condomínio não se aplicará a noção de “lucro”, dado não se tratar de uma empresa de onde se espere retirar dividendos; mas pode e deve pensar-se na valorização das fracções pelo incremento de qualidade nas áreas condominiais. Sem esquecer este princípio, os procedimentos baseiam-se numa contínua análise da entrada e saída de dinheiros, revendo e reequacionando os objectivos (orçamentos, neste caso) em função dos resultados atingidos.

É, à partida, única fonte de rendimento de um condomínio, a contribuição que cabe a cada condómino, de acordo com a permutagem ou percentagem. Esta será a forma mais operativa e equitativa de pagamento, sendo que poderá ser outra, desde que tal esteja contemplado no regulamento e/ou título constitutivo e que no mesmo documento figure, sem margens para dúvidas, os critérios vigentes de contribuição. Estes podem prender-se

com o efectivo uso da “coisa” e seus equipamentos, como, por exemplo, o elevador: os condóminos do rés-do-chão e que simultaneamente não têm lugar de garagem na cave, não o utilizarão com a mesma frequência dos que vivem no quarto andar! ... Refere-se ainda que, na existência de zonas comuns que sirvam um só condómino, a sua manutenção, em princípio, caberá ao próprio.

2.7.3. Actividade funcional

“Assume todas as questões decorrentes da utilização do edifício num determinado contexto que se pode caracterizar pelos utentes, pela legislação, pelas relações com os próximos, etc.” [CALEJO RODRIGUES, 2001]

A actividade funcional está relacionada com a implementação das directivas determinadas como adequadas, tendo em vista a função do edifício e os objectivos determinados para cada caso.

Os procedimentos que lhe estão associados centram-se na sensibilização do utente/condómino dos seus deveres e direitos, regulamentando, no caso dos condomínios, o uso dos espaços comuns, visando também uma economia de utilização.

A esta função está ainda associada uma atitude “humanista”, na medida em que deve impulsionar uma boa relação entre as partes, assumindo um papel de coordenação social.

Nela incluem-se também a promoção, e só a promoção, da actividade técnica no sentido em que procura garantir e agilizar a sua implementação.

2.8. PROBLEMÁTICA DO PROCESSO DE DEGRADAÇÃO DO EDIFICADO

Tal como o ser humano, um edifício não deverá “nascer” com patologias “curáveis” ou “crónicas”; porém, a tendência é de as ir adquirindo ao longo do processo de envelhecimento. Mas quando já as tem de raiz, conclui-se que é o resultado de um projecto e/ou construção mais descuidada; quando as vai adquirindo, observa-se o corolário do natural desgaste ou do mau uso. Em todo o caso, a sua verificação resulta numa efectiva diminuição da qualidade do desempenho para que um edifício foi

projectado e do respectivo tempo de vida útil expectável. O principal sintoma, ainda que muitas vezes se revele de forma reflexa, é o desconforto na vivência do espaço.

Cada patologia tem origens e causas.

As origens têm um carácter mais genérico/primário e têm a ver com:

- Planeamento e promoção da obra;
- Projecto;
- A qualidade de construção;
- Qualidade dos materiais;
- Utilização.

Dão sustentação a estas origens, principalmente as que se prendem com o processo de construção, os seguintes aspectos:

- “ - *A complexidade crescente das construções;*
- *As novas preocupações arquitectónicas;*
- *A falta de sistematização do conhecimento;*
- *A ausência de informação técnica;*
- *A inexistência de um sistema efectivo de responsabilidades, garantias e seguros;*
- *A não qualificação profissional dos intervenientes no processo construtivo;*
- *A inexistência de especialistas em física das construções na equipa de projecto;*
- *A aplicação de novos materiais;*
- *A velocidade exigida ao processo de construção e os erros de execução inerentes.*” [SOUSA, 2005]

As causas são aquelas que são induzidas ao longo da vida do edifício e que podem ou não potenciar e/ou consubstanciar a manifestação das origens das patologias; ou seja, podem ou não produzir efeitos conjuntos. São elas:

- Utilização contínua do edifício;
- Acções acidentais;
- Acção de diferentes agentes, conforme o próximo quadro:

Quadro 2 – Agentes naturais que afectam a vida de um edifício em serviço [ISO 15686-1, 1998]

NATUREZA	CLASSE	EXEMPLOS
Agentes Mecânicos	Gravitação	Sobrecarga de neve ou chuva
	Forças ou deformações impostas ou restringidas	Formação, expansão e contracção de gelo, deslizamento e deslocamento de terras
	Energia cinética	Impactos, tempestades de areia, acções contínuas das águas
	Vibrações e ruídos	Abertura de túneis, vibrações do tráfico e domésticas
Agentes Electromagnéticos	Radiação	Raios solares/UV, radiação radioactiva
	Electricidade	Reacções electrolíticas, iluminação
	Magnetismo	Campos magnéticos
Agentes Térmicos	Níveis extremos ou rápidas alterações de temperatura	Calor, frio, choque térmico e fogo
Agentes Químicos	Águas e solventes	Humidade do ar, água do terreno, álcool
	Agentes oxidantes	Oxigénio, desinfectante, descolorantes
	Agentes redutores	Sulfitos, amónia, agentes de combustão
	Ácidos	Ácidos carbónicos, excrementos de animais, outros ácidos
	Bases	Cal, hidróxidos, cimento
	Sais	Nitratos, fosfatos, cloretos, argamassa
	Químicos neutros	Calcário, gordura, óleo, tinta
Agentes Biológicos	Vegetação, micro organismos	Bactéria, bolor, fungo, raiz
	Seres vivos	Roedores, térmitas, larvas, pássaros

Há ainda os denominados fenómenos de repatologia, que advêm de intervenções correctivas impensadas; como o próprio nome indica, estas são aquelas que surgem novamente, após uma intervenção.

Por este motivo, torna-se importante clarificar que, perante a necessidade de intervenção, em reacção a uma patologia – entendida como “ (...) *uma resposta disfuncional a determinadas funções exigenciais* (...)” [CALEJO RODRIGUES, 2001] –, é essencial que haja uma inspecção e um diagnóstico, tornando qualquer atitude consciente e consequente. Para tal, há que entender o funcionamento do sistema construtivo e a forma como o edifício é utilizado regularmente.

Para que haja uma noção do tipo de patologias e repatologias que se verificam, apresenta-se na figura seguinte um gráfico que resultou de um estudo que se prolongou por vinte anos e que incidiu sobre 600 amostras.

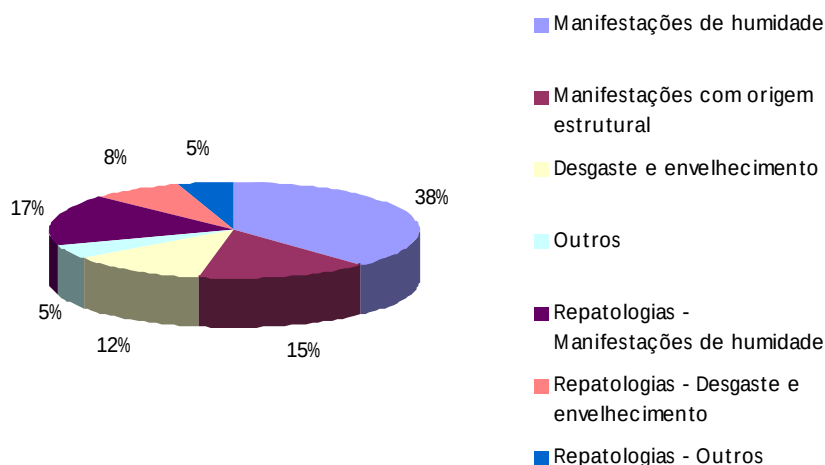


Figura 4 - Tipos de patologias mais frequentes [CALEJO RODRIGUES, 2001]

Numa perspectiva pessoal, acrescenta-se o entendimento de que nestes está muitas vezes implícita uma ausência de estratégia que tenha como mote a pergunta “para que serve este edifício e que expectativas materializa?”; Ou seja: as escolhas que a um projecto estão subjacentes não são devidamente ponderadas e consideradas para aquela situação, cuja justificação e flexibilidade de escolha deveriam residir na hierarquia resultante da definição dessa estratégia.

Esta não é, todavia, uma responsabilidade imputável, em exclusivo, à equipa de projectistas; o cliente deverá estar também ciente das implicações da sua vontade e decidir de acordo com esse conhecimento. Para tal, e mesmo aceitando o mais que provável surgimento de obstáculos, caberá a todas as partes interessadas “dissecar” as motivações em questão para, por um lado, evitar qualquer desapontamento e consecutivo uso “forçado” ou desajuste funcional que, por sua vez, contribuirá para o acentuar das manifestações patológicas (por motivos de rentabilização económica ou desconhecimento da forma correcta de o fazer); por outro, para promover uma sensibilização para o “porquê das coisas”.

As opções projectuais deverão, assim, considerar todos os factores relacionados com a necessidade de manutenção do suporte; estas deverão ser facilitadas, nomeadamente, com a garantia de segurança nos procedimentos previstos.

Outra realidade impossível de descurar é a que resulta da componente burocrática do processo de construção: a variedade, dispersão e fina teia de legislação aplicável dificultam a coordenação e compatibilização das várias especialidades intervenientes (decorrentes da referida crescente complexidade da construção), não facilitando a ponderação de outras soluções possíveis, quiçá mais adequadas.

Nos condomínios esta componente jurídica pouco objectiva tem tendência a dificultar o seu funcionamento, logo, qualquer intervenção necessária, por se tratar de património de “todos e de ninguém”, é, geralmente, inviável num espaço de tempo tido por razoável. Pela falta de responsabilização clara da postura de cada um, aquele que podia ser um processo simples deixa de o ser, permitindo o agravamento de qualquer fenómeno anormal à boa construção e relegando para segundo plano a qualidade do património.

Mas, para além destes factores de degradação que se podem considerar como induzidos, há os agentes naturais, da envolvente atmosférica, cujo controlo não é incumbido a nenhuma figura em concreto mas que pode ser da responsabilidade cívica e social de todos. Eles estão referidos no anexo D (que aqui se reproduz) da norma ISO 15686 -1 (por sua vez retirado da norma ISO 6241 - 1984).⁵

As escolhas projectuais deverão depender directamente da localização e respectiva exposição do edifício a estes factores tendencialmente mais agressivos.

A degradação pode ainda dar-se por acções acidentais, mas, devido à impossibilidade de previsão das mesmas (à excepção das já consideradas no cálculo estrutural), são apenas mencionadas.

Para prever e evitar a evolução de patologias diagnosticadas e, consequentemente, corrigi-las, os manuais de manutenção e de utilização são tidos como documentos cruciais para o bom desempenho do edifício. Refere-se ainda que, segundo o

⁵ Tradução da autora

Regulamento Geral das Edificações previsto, o manual de manutenção será até obrigatório.

2.9. A DURABILIDADE – UM PRESSUPOSTO E UM OBJECTIVO

Entende-se que durabilidade *“é a capacidade de um edifício ou das suas partes desempenharem a sua função durante um determinado período de tempo, sob acção dos agentes presentes em serviço.”* [ISO 15686-1, 1998]⁶ Assim, uma durabilidade elevada não é uma propriedade intrínseca do edifício ou de qualquer um dos seus componentes; está dependente das condições a que, em serviço, está sujeito.

De outra forma, pode-se afirmar que durabilidade compreende o intervalo de tempo em que um edifício desempenha, satisfatoriamente, as funções para as quais foi projectado, sendo que esta pode (e deve) ser aumentada através de acções directas (sobre o suporte/objecto) ou indirectas (no ambiente que o envolve), como as de manutenção ou reabilitação ao longo da sua vida útil.

Neste seguimento, conclui-se que *“ (...) este conceito está associado à longevidade e à qualidade convivendo-se com a ideia “mais durável = mais qualidade”.*” [GAMA, 2005]

Há ainda uma perspectiva economicista associada à durabilidade: *“ (...) não ocorrendo problemas de degradação de materiais, a vida útil termina quando os benefícios obtidos da exploração são ultrapassados pelos custos funcionais e de manutenção.”* [ROCHA, 2005]

Para [DANIOTTI, 2003 *apud* PORTUGAL LOPES], a avaliação da durabilidade do edifício na fase de projecto e do controlo dos seus aspectos durante a execução é relevante para a prevenção de anomalias. A manutenção e os custos diferidos podem ser optimizados, se esta propriedade for considerada logo na fase de projecto e das respectivas escolhas, num cenário de manutenção planeada.

Assim, a durabilidade surge como:

⁶ Tradução da autora

- **Um pressuposto**, já que uma construção é um bem patrimonial (interpretado no seu sentido mais primário relacionado com o conceito de “legado”) e um investimento que deve ser rentabilizado ao máximo ao longo da sua vida útil. Assim, implica uma longa duração no tempo que, por sua vez, corresponde a uma expectativa humana que deve ser levada em conta aquando do desenvolvimento do projecto (relevando aquele que deverá ser sempre o fim último de qualquer intervenção, ou seja, o bem-estar de quem vai usufruir o espaço);
- **Um objectivo**, porque este factor passou a ter também uma forte componente de ética e sustentabilidade. Quanto maior for a durabilidade e eficácia de uma construção, menor serão os gastos energéticos da própria e mais tempo demorará a entrar em obsolescência. Como tal, vai sendo adiada (e correctamente justificada) a hipótese de demolição e posterior edificação de raiz, que tantos recursos consomem.

2.10. A MANUTENÇÃO TÉCNICA – UM DIREITO, UM DEVER E UMA URGÊNCIA

Antes de mais, e pretendendo mitigar eventuais questões relacionadas com a interpretação de conceitos, importa aqui clarificar o critério adoptado para utilizar o termo “manutenção” e não “conservação” que, comumente, são tidos como sinónimos.

Assim, o conceito de “conservação” (do latim *conservatio*, por sua vez composto por *cum* que significa “continuidade” e *servare* que designa “salvar”), está contemplado na Carta de Cracóvia de 2000 da seguinte forma: “A *conservação pode ser realizada mediante diferentes tipos de intervenções, tais como o controlo do meio ambiental, a manutenção, a reparação, a renovação e a reabilitação.*” [CRACÓVIA, 2000]

Este é então um termo que abarca um universo lato e, neste documento, apenas se pretende abordar, sistematizadamente, a “manutenção” (derivado do latim *manutenti* que significa a “*acção de segurar com a mão, de manter, administração*” [HOUAISS, 2001]). Segundo a Carta de Cracóvia de 2000, tal como a reparação, a manutenção é considerada como fundamental para a conservação do património. Dada a responsabilidade que acarreta, estas acções “ (...) *têm que ser organizadas através de uma investigação sistemática, inspecção, controlo, acompanhamento e provas. Há que informar, prever a possível degradação e tomar as medidas preventivas adequadas.*” [CRACÓVIA, 2000]

Como consta no glossário de termos fundamentais, a manutenção surge como “a combinação das acções de carácter técnico e administrativo, durante a vida útil do edifício, que visam mantê-lo num estado adequado ao desempenho das suas funções.” [ISO 15686-1, 1998]⁷

Por outro lado, e embora a Carta de Cracóvia inclua as acções de manutenção e reabilitação no conceito de conservação, há que ter claro que estas têm carácter diametralmente oposto. Ou seja: enquanto a primeira implica que os procedimentos de intervenção – sejam eles de prevenção ou de reacção – reponham a situação inicial, a segunda só se verifica quando as patologias já estão presentes e há necessidade ou vontade de reequacionar soluções que não as originalmente executadas.

Estando assente que é de manutenção de edifícios em serviço que aqui se trata (aqui aplicada a condomínios residenciais) e de que a durabilidade será tanto maior quanto mais eficaz ela for, alarga-se agora a análise para dar a conhecer que esta, na sua vertente técnica, visa não só otimizar o desempenho de um edifício ao longo da sua vida útil, prolongando-a e prevenindo a degradação das soluções construtivas adoptadas, garantindo melhores condições de habitabilidade e a consequente satisfação dos utentes, mas também reduzir os custos diferidos. Para tal, recorre a um “ (...) conjunto de operações combinadas e coordenadas entre si, aplicadas às diversas partes do edifício em causa (...)”. [ROCHA, 2005] As estratégias que lhe estão associadas foram desenvolvidas em função da já verificação ou não de fenómenos patológicos. Assim, identificam-se três políticas de manutenção, que de seguida se tratam.

2.10.1. Manutenção reactiva, correctiva, curativa ou resolutive

Estas acções (que embora sejam equivalentes têm diferentes designações conforme os autores) são todas as que correspondem a uma resposta perante a manifestação de uma qualquer patologia. Por outras palavras, dá-se quando a degradação está instalada e nada mais há a fazer que não a reparação (que materializam “a reposição num estado aceitável de um edifício ou de parte de um edifício, através da renovação, substituição ou conserto de partes usadas, degradadas ou danificadas.” [ISO 15686-1, 1998]).

⁷ Tradução da autora

Esta é aquela que prevalece na cultura portuguesa, embora seja a menos desejável porque, por um lado, pode comportar danos irreversíveis ou ser de difícil resolução; por outro, embora parecendo mais económica a curto prazo, implica gastos superiores em intervenções maiores e de sucesso, à partida, mais comprometido. Daí que, a ser necessária, qualquer reparação deverá ser feita num período de tempo adequado em função das consequências da patologia que a justifica. Por isso, a manutenção reactiva divide-se ainda em urgente e não urgente.

Embora esta seja uma verdade transversal a qualquer procedimento de manutenção, desde já se realça que a avaliação da situação implica a intervenção de um técnico que hierarquize a intervenção e a inclua num sistema de procedimentos planeados, de maneira a que a rentabilização, a todos os níveis, seja máxima.

Apesar de não consubstanciar o procedimento mais indicado, este tipo de intervenção é necessário, sendo impossível eliminá-lo em absoluto.

2.10.2. Manutenção pró-activa, preventiva ou planeada

Os casos em que este tipo de acções se verifica não dependem do diagnóstico de qualquer patologia; bem pelo contrário, elas são apelidadas de pró-activas precisamente porque partem do correcto pressuposto que a natural tendência do edifício é a degradação e envelhecimento e, assim, actuam na tentativa de prevalecimento do estado original da construção. Dão-se, por isso, antes do aparecimento de qualquer anomalia, porque as actividades, processos e procedimentos a efectuar para as evitar são previstas, organizadas e agendadas.

Divide-se em três categorias:

- A **sistemática** (também chamada de **preventiva**) visa actuar sobre determinados elementos, principalmente naqueles que afectam directamente o funcionamento do edifício e o bem-estar e segurança de quem dele usufrui, aumentando-lhes a vida útil efectiva em relação à de referência ou padrão;
- A **condicionada** (ou **preditiva**) baseia-se em inspecções periódicas, devidamente planeadas nos já referidos manuais, e é caracterizada pelo conjunto de operações, adequadamente ponderadas, resultante das especificidades do

edifício. Segundo [FLORES COLEN, 2002] “ (...) *a definição de uma estratégia preditiva tem por base o comportamento médio do material em condições reais, enquanto que uma estratégia preventiva assenta num comportamento teórico, que pode ser associado aos valores característicos superiores da taxa de degradação.*”

- A de **melhoramento**, como o próprio nome indica, procura melhorar as características originais de qualquer elemento cujo desempenho se tenha revelado inadequado ou tenha precocemente envelhecido.

2.10.3. Manutenção integrada

Trata-se da mais evoluída e actual estratégia de manutenção, uma vez que nela convivem, organizadamente, os tipos imediatamente acima explanados. É uma metodologia que procura avaliar a evolução do desempenho do edifício.

Especificando, os procedimentos de manutenção podem dividir-se por etapas, conforme o tipo de intervenção:

- “ - *Ao nível da utilização corrente, pelos respectivos utentes ou por serviços contratados (limpeza, higiene, segurança);*
- *Ao nível da inspecção (preventiva ou condicionada) por técnicos normalmente externos ao edifício;*
- *Ao nível da identificação de manifestações e reparação de patologias (repondo a solução original) por projectistas e construtores.*” [CALEJO RODRIGUES, 2001]

Apenas os primeiros são passíveis de ser efectuados com base nos manuais de manutenção ou utilização. Os restantes, e também segundo [CALEJO RODRIGUES, 2001], deverão ser efectuados de acordo com um regime de manutenção integrada que se caracteriza pela troca de informação e consequente registo cadastral entre os diversos intervenientes nesta actividade “ (...) *no sentido de, em tempo real, poderem ser consideradas as implicações daí recorrentes.*” [CALEJO RODRIGUES, 2001]

Assim, é possível concluir que os três grandes grupos que se relacionam num SIM (Sistema Integrado de Manutenção) são: registo cadastral, manual/plano de manutenção e intervenção.

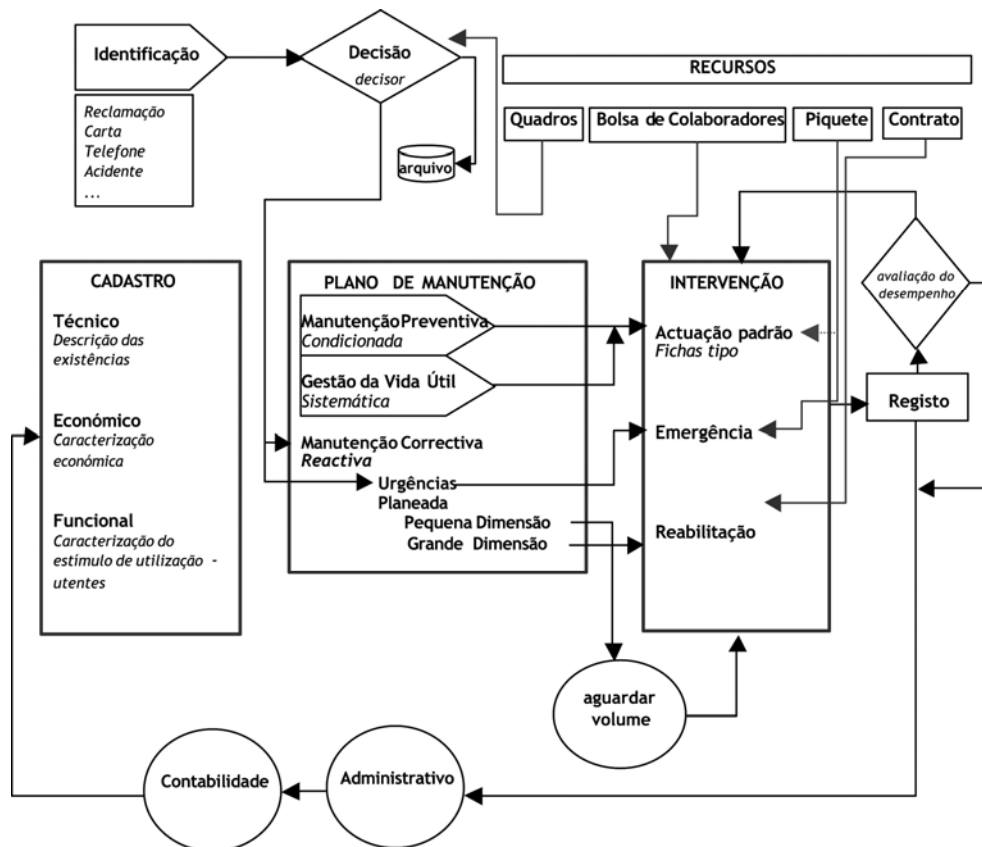


Figura 5 - Esquema do sistema integrado de manutenção [CALEJO RODRIGUES, 2001]

Como já foi ventilado, qualquer procedimento decidido no âmbito da manutenção, para ser facilitado (logo, com maior possibilidade de se dar) e ser indutor de resultados otimizados, deve ser previsto ainda em fase de projecto, situação que, na realidade portuguesa, por mera observação das construções, ainda é pouco relevada. Ainda assim, *“Verifica-se que cada vez mais, os edifícios modernos são projectados de modo a satisfazer critérios mais exigentes (de conforto, de utilização e ambientais) relativamente ao passado, surgindo assim edifícios mais complexos. Isto significa que a influência do projecto na manutenção do edifício terá que ser cada vez maior nos tempos de hoje e do futuro.”* [PORTUGAL LOPES, 2005]

Sob o ponto de vista económico, há ainda a considerar que:

- Decorrente destas acções sobre o património imobiliário, entendido enquanto bem transaccionável, verifica-se a sua não desvalorização, garantindo-o assim como uma mais-valia com um forte potencial de rendimento;

- *“Segundo Perret, numa construção em que a vida útil é de 50 anos, as despesas relacionadas com a fase de concepção e de execução representam cerca de 20 a 25 % dos custos totais, enquanto que a fase de exploração e manutenção constitui cerca de 75 a 85 % desses mesmos custos.”* [PERRET, 1995 *apud* FALORCA] Esta afirmação obriga a um repensar na gestão económica dos edifícios, de forma a, por um lado diminuir os custos e, por outro, difundi-los de forma equitativa e prevista, ao longo da vida útil da construção;
- *“Substituir o património custa mais caro do que mantê-lo, afectá-lo a uma boa utilização e salvaguardá-lo.”* [INFANTE, 1992] Faça-se a comparação com os automóveis que, ao contrário das habitações, não passam de um bem entendido como transitório e que implicam um investimento bastante inferior: pelo facto de haver uma obrigatoriedade de se fazer uma inspecção periódica que, em caso extremo, pode retirá-los de circulação, vai havendo um cuidado contínuo de forma a evitar grandes reparações posteriores. Sem se entender muito relevante, é de referir que a questão de *“substituição do património”* é bastante discutível, conforme o já exposto conceito do último, quanto ao contexto que o consubstancia.

Em suma, e inserindo o construído no âmbito do conceito de património supramencionado, a manutenção é, sem qualquer dúvida:

- **Uma urgência**, dada a acentuada degradação que os edifícios têm sofrido, independentemente da idade;
- **Um dever**, porque também é a sustentabilidade ambiental que aqui está em causa;
- **Um direito**, no sentido em que a qualquer cidadão deve ser garantida qualidade de vida, a qual está dependente de uma habitação condigna.

2.11. DIRECTIVAS DE INTERVENÇÃO – BREVE PERSPECTIVA HISTÓRICA

Para além de procurar conforto, desde que se fixou e desenvolveu o seu *habitat*, o homem tentou resolver necessidades funcionais e construtivas. Tendo objectivos tão práticos, é natural que com as construções “ (...) *tenha surgido a preocupação de as manter em condições de uso, de modo a responderem às necessidades que estiveram por detrás da sua construção.*” [GAMA, 2005] Por outro lado, estava também presente a

noção de legado patrimonial/testemunho de vivências para a descendência ou, num ponto de vista mais histórico, cultural e social, para as gerações futuras.

2.11.1. Realidade mundial

Sem se apresentar uma análise exaustiva, salienta-se que a manutenção dos edifícios tem talvez o seu registo mais remoto no Antigo Egipto, Reinado Médio, 12.^a Dinastia, Faraó Senwosret II (1895 a. C.). Quando o arqueólogo do início do séc. XX, Sir Flinders Petrie, escavou a pirâmide de Kahun e a cidade que lhe estava anexa, decidiu caracterizar uma classe social, apelidando-a de “artífices”, cujo objectivo de vida era procederem à reparação de edifícios e templos.

Por sua vez, não tanto numa perspectiva de manutenção mas de responsabilidade pela qualidade de construção, o Código de Hamurábi (Rei da Dinastia Semita do Antigo Império da Babilónia – 1728 a 1686 a. C.), expressa as principais características desta sociedade ao regular vários dos seus aspectos. Apresentava, na sua Lei 229: *“Se um arquitecto constrói para alguém e não o faz solidamente, e a casa que ele construiu cai e fere de morte o proprietário, esse arquitecto deverá ser morto.”* [HAMURABI] Na Lei 233, e considerando as anomalias das obras, podia ler-se: *“Se um arquitecto constrói para alguém uma casa e não a leva ao fim, se as paredes são viciosas, o arquitecto deverá, à sua custa, consolidar as paredes.”* [HAMURABI]

Do Império Romano chegaram aos nossos dias “Os Dez Livros de Architectura”, ou no original “De architectura libri decem”, de Marcos Vitruvio Pollio. No prefácio do Livro I, ele escreve *“Eu defino as regras para permitir àqueles que as estudarem ter conhecimento da qualidade tanto de edifícios existentes como os que irão construir.”* [VITRUVIO POLIÓ, 2002] Define ainda aquele que deve ser o desempenho de um edifício: *“Um edifício deve ter comodidade, durabilidade e beleza.”* [VITRUVIO POLIÓ, 2002], sendo que a “durabilidade” faz supor a sua preocupação com a manutenção.

O contexto social na passagem da Antiguidade Clássica para a Idade Média fez com que se verificasse uma reutilização de monumentos que, graças às suas boas características estruturais e convenientes volumetrias, se transformaram em edifícios militares ou religiosos. O monumento era considerado um bem à disposição, no qual se operavam algumas alterações mas sem comprometer a sua estrutura.

Até ao Renascimento não há registos de cuidados especiais com o bom desempenho do património edificado. Nesta época, o desenvolvimento de construções militares e apalaçadas fez com que os artistas, com a sua panóplia de conhecimentos multidisciplinares que marcaram a época, se tenham focado não só na conservação mas também nos custos que ela acarretava.

Em 1666 surge, na Suécia, a primeira lei de protecção a monumentos.

É talvez no território do Reino Unido que surgem as primeiras referências claras à conservação de edifícios. Embora, segundo Gaulfrey, se aceite que existem desde o século XII indicações quanto à limpeza e conservação de edifícios e que os mesmos eram alvos de rotinas de “fiscalização”, o *Building Act of London* – documento decorrente do incêndio que consumiu 3/4 da cidade de Londres –, para além de dar directivas quanto à construção, também institui obrigações para a conservação dos edifícios pelos utentes, assim como regras de iluminação, ventilação e limpeza interna.

Em França, no período da Revolução Francesa, é instituída a figura do *Inspector dos Monumentos Históricos*, revelando uma preocupação, que foi se acentuando até ao século XVIII, com os edifícios antigos.

Ainda no século XVIII, com o desenvolvimento industrial e a noção de rentabilização generalizada que dele emanou, a preocupação com a manutenção das construções em ferro fundido, nomeadamente precavendo a corrosão, foi notória. Os produtos com esta finalidade foram talvez os primeiros a ser comercializados no domínio da manutenção.

Mas este fenómeno da industrialização trouxe consigo outra realidade: a migração populacional para os centros onde a mesma se havia instalado. Simultaneamente, surgem novos materiais e soluções construtivas que não levam em conta as devidas preocupações com a respectiva manutenção. Ambos os factos, em conjunto, geraram a proliferação de bairros ilegais, apelidados de *laissez faire*. Em consequência desta realidade insalubre e de uma outra, pautada pelo envelhecimento dos edifícios históricos surge, em 1877, o Manifesto da Sociedade para a Protecção de Edifícios Antigos, por William Morris (projectista, poeta e autor). Deste destaca-se a frase “*save off decay by daily care*”, citada em quase todos os trabalhos sobre manutenção. Esta traduz o reconhecimento da máxima importância da sua prática continuada. Esta sociedade ainda hoje subsiste,

defendendo o interesse público para a preservação do património edificado, fazendo os possíveis para evitar a sua degradação ou demolição.

No início do século XX, a relevância pela conservação de edifícios históricos revela-se nas Cartas, que foram servindo de orientação a esta prática e que tiveram como força motriz a disciplina de Arqueologia. Ao longo do tempo caminhou-se para a actual concepção multidisciplinar, hoje absolutamente instituída, e adensaram-se os conceitos de autenticidade e reversibilidade das intervenções de reabilitação (talvez como reacção às célebres diatribes conceptuais de John Ruskin e Viollet le Duc, contemporâneos de William Morris, tendo este sido influenciado pelo primeiro), devendo estas prever a possibilidade de manutenção. Este sentido encontra-se bem patente no código de ética do *International Institute for Conservation – Canadian Group*, criado em 1970, onde se lê: “O “conservador” deve comprometer-se a usar apenas técnicas e materiais que de acordo com o “estado da arte” não ponham em perigo a integridade física e cultural do monumento. Desejavelmente essas técnicas e materiais não deverão impedir futuras inspecções e intervenções. Sempre que possível o “conservador” deve seleccionar as técnicas que tenham o menor efeito adverso e em simultâneo ele deve seleccionar materiais que se possam retirar fácil e completamente.” [WEAVER, 1993 apud CALEJO RODRIGUES]

As metodologias de manutenção apenas assumem franca sistematização na área industrial após uma época de total ausência da mesma. Os deficientes resultados decorrentes dessa experiência fizeram intuir a sua máxima importância. Foi nos Estados Unidos da América, no pós Segunda Grande Guerra, nas fábricas de armamento e restantes instalações militares, que se começou a instituir rotinas de inspecção e manutenção que se revelaram da máxima utilidade e eficácia no desempenho dos edifícios.

Também não se pode descurar a importância que o crescimento exponencial do sector da aviação teve para a consideração da manutenção como um princípio essencial. “É a partir dos anos 40, com a expansão da aviação comercial, que se colocaram novos desafios às questões relacionadas com a manutenção. Por um lado, obrigou a desenvolver métodos preventivos, já que a reparação de avarias em voo raramente é possível e, por outro lado, acentuou o problema da segurança de pessoas e bens. Nasce então, no sector industrial produtivo, a Engenharia de Manutenção que veio criar

processos científicos de manutenção preventiva com vista a aumentar a fiabilidade dos equipamentos.” [ALMEIDA, 1998 apud FALORCA]

Em 1961 publicou-se no Reino Unido um documento intitulado *Factories Act* onde se definem as regras de manutenção para os edifícios industriais e condições de utilização para os funcionários.

Em 1984 é publicada, também no Reino Unido, a primeira norma focalizada na manutenção – BS3811. Embora vocacionada para a realidade industrial, apresentava já princípios ainda hoje aplicados nos edifícios correntes.

A consciência do custo de utilização dos edifícios ao longo da vida leva à publicação de alguns trabalhos sobre a então já denominada *Life Cycle Costing*, ou seja, o Custo do Ciclo de Vida, conceito hoje mais associado à norma ISO 15686-1.

“No início dos anos 80 é organizado pela primeira vez no MIT um curso sobre “Gestão de Edifícios” (Facilities Management – FM) o qual motivou que em 89 tivesse lugar o primeiro congresso da International Facilities Management. Contudo hoje, a sigla FM tem uma maior conotação com a manutenção de instalações destinadas a serviços mais do que com edifícios, principalmente de habitação, os quais continuam sem uma estrutura que os abarque na perspectiva da sua gestão.”⁸ [CALEJO RODRIGUES, 2001]

Com todas estas premissas e conhecimentos desenvolvidos, isolada e maioritariamente de forma reactiva, apenas se pode considerar a disciplina de Gestão de Edifícios, enquanto sistema integrado, a partir dos anos 60, tendo proliferado nos anos 80 e adquirido autonomia no final da década de 90. Falar pois na sua história não faz sentido pela ausência de distanciamento temporal que este conceito precisa. O que até aqui foi mencionado foram as atitudes dela precursoras que, como se pode concluir pelas inúmeras referências já feitas, muito se devem ao desenvolvimento industrial.

Actualmente, “ (...) com a difusão dos computadores, a partir dos anos 60, potencia-se a capacidade de aplicação de processos mais elaborados de análise e controlo da fiabilidade, que começam já a incluir modelos estatísticos e físicos de complexidade

⁸ Realce da autora

crescente. Posteriormente, com o desenvolvimento da micro-electrónica, permitiu-se a utilização de instrumentos digitais de alta precisão para medir parâmetros de funcionamento e realizar o diagnóstico precoce de avarias. Surgem assim, novos conceitos de manutenção, designadamente de “manutenção condicionada” e “manutenção preditiva”. [ALMEIDA, 1998 *apud* FALORCA]

2.11.2. A realidade portuguesa

Em Portugal, a noção de protecção aos monumentos históricos foi implementada por D. João V, quando, em 1720, por Decreto, a atribuiu à responsabilidade da Real Academia de História. Todavia, já desde o reinado de D. Afonso IV (1291-1357) se pretendia proceder à inventariação dos edifícios históricos, acto que só foi efectuado em 1880, com o primeiro levantamento sistemático dos monumentos a classificar.

Também vocacionada para a protecção de edifícios e sítios históricos, é de relevar o trabalho que a DGEMN – Direcção Geral dos Edifícios e Monumentos Nacionais –, criada em 1929, tem vindo a ter no desenvolvimento de um Inventário do Património Arquitectónico (IPA) e no registo cadastral das intervenções (histórico, técnico e científico), assim como na publicação destes documentos ou mesmo na divulgação das bases de dados, via *internet*.

No entanto, as primeiras referências à “conservação” surgem com o programa de construção de edifícios escolares que, desde logo, abordavam as necessárias rotinas de inspecção. Aproximadamente na mesma época, semelhantes preocupações com os edifícios hospitalares (principalmente aqueles a que estavam afectos escolas, como era o caso de Porto e Lisboa) justificam publicações de M. Caetano subordinadas a esse tema.

Na área habitacional, destacam-se os empreendimentos de bairros sociais (Ajuda e Encarnação, em Lisboa; Ameal e Costa Cabral, no Porto), de onde surgem exemplos de gestão integrada, dado nos estatutos estar prevista a obrigatoriedade de “conservação” por parte da entidade promotora e gestora. Esta responsabilidade passou, posteriormente, para os proprietários e utentes. Focando-se no seu património imobiliário, na sua desejada preservação e reconhecendo a importância de um registo cadastral, a Câmara Municipal do Porto manteve esta prática desde os anos 40 até

meados dos anos 80, revelando-se pioneira, realidade para que muito contribuiu o empenho do Eng. Amendoeira dos Santos.

Mais recentemente, e embora a sua acção não incida directamente na preocupação de manutenção, mas no direito à habitação com qualidade, realça-se o trabalho da “Plataforma Artigo 65” (reportando-se ao artigo consagrado na Constituição da República Portuguesa, mais adiante abordado), que apresenta na sua carta de intenções os seguintes princípios:

- “ 1. Todos têm direito, para si e para as suas famílias, a uma habitação condigna;
2. Ninguém pode ter a sua casa demolida sem ter acesso a uma alternativa de habitação;
3. As carências quantitativas e qualitativas de habitação em Portugal atingem centenas de milhares de famílias e não podem continuar a ser ignoradas;
4. O Governo português tem o dever de definir uma política pública da habitação;
5. O Estado e as Câmaras Municipais têm que promover um conjunto de medidas de emergência para fazer frente a carências gritantes de habitação.” [PLATAFORMA 65]

Há ainda a Associação Portuguesa de *Facility Management* (APFM) que se apresenta como sendo “uma Associação Nacional sem fins lucrativos, que tem como objectivo, o desenvolvimento, a investigação e a divulgação da área profissional denominada “Facility Management”, a qual visa uma gestão integrada dos locais e ambientes de trabalho, com o objectivo de otimizar os espaços, os processos e as tecnologias envolventes, sendo esta, vocacionada para todos aqueles que se dedicam à gestão de imóveis, aos que têm esta função subcontratada e para os que prestam serviços relacionados com esta área.” [APFM] Assume ainda a intenção de “desenvolver a profissão de “Facility Manager”, uma profissão reconhecida em todo o mundo, em cerca de 50 países com mais de 20 000 profissionais, assim como promover o contacto entre profissionais do sector.” [APFM] Embora esteja focalizada nos locais de trabalho, os seus conceitos gerais são também aplicáveis à habitação.

Também vocacionada para a manutenção industrial, e reconhecendo a sua importância para a eficácia do segmento e os custos que qualquer anomalia pode causar, há a Associação Portuguesa de Manutenção Industrial (APMI), que, tal como a APFM, interessa aqui enquanto meio activo de promoção dos conceitos gerais da *facility management*.

2.11.3. Cartas, tratados e convenções

Como já mencionado anteriormente, as diversas Cartas elaboradas pelos vários organismos internacionais, compostos por diferentes estados, foram tendo máximo relevo na determinação de directivas e critérios de restauro e reabilitação, e na implementação e promoção da tendência para actos de manutenção e conservação de edifícios. Embora vocacionadas para a salvaguarda de património monumental e sítios com carácter histórico, as suas indicações mantêm-se válidas para edifícios correntes que, embora apresentem diferentes problemáticas, não deixam de ser “património” sob o ponto de vista aqui já desenvolvido.

A **Carta de Atenas do Restauro**, que apresenta as conclusões da conferência realizada no mesmo local sobre a restauração dos monumentos em 1931 (1.º Congresso Internacional dos Arquitectos e Técnicos de Monumentos Históricos), identifica logo no seu primeiro ponto, intitulado “Doutrinas. Princípios Gerais” que nos Estados representados “ (...) *predomina uma tendência geral para abandonar as restituições integrais e evitar os seus riscos, pela instituição de uma manutenção regular e permanente adequada a assegurar a conservação dos edifícios.*” [ATENAS, 1931]

No **I Congresso Internacional de Arquitectos e Técnicos de Monumentos**, realizado em Paris em 1957, chamou-se a atenção para a necessidade de promoção de entidades estatais em todos os países, para garantir a salvaguarda dos monumentos, assim como a criação de um grupo internacional de técnicos especializados nas práticas que lhe estão associadas.

A **Carta Internacional do Restauro**, mais conhecida por “Carta de Veneza”, redigida em 1964 em consequência do II Congresso Internacional de Arquitectos e Técnicos de Monumentos, refere que “ (...) *a conservação e restauro dos monumentos constituem uma disciplina que apela à colaboração de todas as ciências e de todas as técnicas que possam contribuir para o estudo e salvaguarda (...)*”. [VENEZA, 1964] Deste encontro nasceu um novo conceito de conservação e do objecto a ser conservado: este último passou a abranger zonas edificadas mais extensas, rurais ou urbanas (edifício, envolvente e lugar), assim como a conservação passou também a incidir nelas. Outro aspecto digno de ser abordado é o facto de se ter reconhecido a necessidade de atribuir uma função social útil para o edifício a proteger.

Com o objectivo de gerar um debate internacional à volta das antigas intenções e destas novas premissas, criou-se o **ICOMOS** - *International Council of Monuments and Sites*.

A **Carta Europeia do Património Architectónico**, também conhecida pela “Declaração de Amesterdão”, elaborada pelo Conselho da Europa em Outubro de 1975, revelava, no seu artigo 8º, a preocupação com a “*conservação integrada*” que, “ (...) *requer o emprego de meios jurídicos, administrativos, financeiros e técnicos (...)*”. [AMESTERDÃO, 1975]

Na Carta resultante da **Convenção de Granada para a Salvaguarda do Património Architectónico da Europa**, de Outubro de 1985, está contemplado, no seu artigo 10, o compromisso para que as partes (Estados Membros do Conselho da Europa signatários desta Convenção):

- “ 1. *Incluam a protecção do património architectónico nos objectivos essenciais do ordenamento do território e do urbanismo, e que garantam que tal imperativo seja tomado em consideração nas diversas fases da elaboração de planos de ordenamento e dos processos de autorização de obras;*
2. *Adoptem programas de restauro e de manutenção do património architectónico;*
3. *Façam da conservação, promoção e realização do património architectónico um elemento fundamental das políticas em matéria de cultura, ambiente e ordenamento do território (...)*”. [GRANADA, 1985]

Também expressa o compromisso das partes em “ (...) *promover a formação das diversas profissões e ofícios com intervenção na conservação do património architectónico.*” [GRANADA, 1985]

Na **Carta das Cidades Históricas** ou **Carta de Washington**, de 1987, redigida pelo ICOMOS – de entre as directivas sugeridas, é possível ler que “*A conservação das cidades e dos bairros históricos implica uma manutenção permanente do parque edificado.*” [WASHINGTON, 1987] Numa perspectiva que realça a importância da sensibilização da população e de acções contínuas de manutenção, é ainda mencionado: “*Para assegurar a participação e a responsabilização dos habitantes, deve ser implementado um programa de informação geral começando a sua divulgação desde a idade escolar. A acção das associações de defesa do património deve ser favorecida, e devem ser adoptadas as medidas financeiras apropriadas para assegurar a conservação e o restauro do parque edificado.*” [WASHINGTON, 1987] E termina, na linha do que já estava presente no

documento anteriormente tratado, afirmando: “A salvaguarda exige que seja ministrada uma formação especializada a todos os profissionais que nela participem.” [WASHINGTON, 1987]

A **Carta de Cracóvia 2000 - Princípios para a Conservação e Restauro do Património Construído**, redigida nessa cidade no mesmo ano, constitui ainda a última grande directiva de intervenção neste tipo de edificado. Resultado de três anos de discussões, baseia-se nos fundamentos da Carta de Veneza, nas recomendações internacionais, na realidade da União Europeia e nos desafios então previstos para o milénio que começava. Para além do já citado anteriormente, destacam-se os seguintes trechos:

- “ - A manutenção e a reparação são uma parte fundamental na conservação do património. Estas acções têm de ser organizadas através de uma investigação sistemática, inspecção, controlo, acompanhamento e provas. Há que informar, prever a possível degradação, e tomar medidas preventivas adequadas. (...);
- A conservação do património edificado é feita segundo o projecto de restauro, que inclui estratégia para a sua conservação a longo prazo. (...);
- As técnicas de conservação ou protecção devem estar estritamente vinculadas à investigação pluridisciplinar científica sobre materiais e tecnologias usadas para a construção, reparação e/ou restauro do património edificado. A intervenção escolhida deve respeitar a função original e assegurar a compatibilidade com os materiais e estruturas existentes, assim como com os valores arquitectónicos. Qualquer material e tecnologia novos devem ser rigorosamente testado, comparados e adequados à necessidade real de conservação. (...);
- Deverá estimular-se o conhecimento dos materiais tradicionais e das suas antigas técnicas, assim como a sua apropriada manutenção no contexto da nossa sociedade contemporânea. (...);
- A conservação do património cultural deve ser uma parte integrante dos processos de planificação e gestão de uma comunidade, e pode contribuir para o desenvolvimento sustentável, qualitativo, económico e social dessa comunidade. (...);
- Os profissionais e técnicos na disciplina de conservação devem conhecer as metodologias adequadas, as técnicas necessárias e estar conscientes do debate actual sobre teorias e políticas de conservação. A qualidade dos ofícios e trabalho técnico durante os projectos de restauro devem também ser reforçados com uma melhor formação profissional dos operários envolvidos.” [CRACÓVIA, 2000]

2.12. LEGISLAÇÃO APLICÁVEL COMENTADA

Em termos legais, a questão da habitação e/ou condomínios em serviço e da sua respectiva administração está contemplada em diferentes documentos, mas de uma forma ainda muito incipiente, revelando apenas um conjunto de intenções, sem estrutura eficiente e eficaz.

A **Declaração Universal dos Direitos do Homem**, proclamada pela Assembleia Geral da ONU, a 10 de Dezembro de 1948, indica, no n.º 1 do seu artigo 25º que *“Toda a pessoa tem direito a um nível de vida suficiente para lhe assegurar e à sua família a saúde e o bem-estar, principalmente quanto à alimentação, ao vestuário, ao alojamento (...)”*. [CRP, 2004]

A **Constituição da República Portuguesa**, actualizada pela Lei Constitucional 1/2004 de 24 de Julho, refere no artigo 65º:

- “ 1. Todos têm direito, para si e para a sua família, a uma habitação de dimensão adequada, em condições de higiene e conforto e que preserve a intimidade pessoal e a privacidade familiar.*
- 2. Para assegurar o direito à habitação, incumbe ao estado:*
- (...)*
- d) Incentivar e apoiar as iniciativas das comunidades locais e das populações, tendentes a resolver os respectivos problemas habitacionais e a fomentar a criação de cooperativas de habitação e a autoconstrução. (...)”*. [CRP, 2004]

De não esquecer que, tal como em França, cujo governo se comprometeu a garantir casa para todos até ao final de 2012, em Portugal há um movimento que reivindica a mesma atitude, precisamente intitulado “artigo 65º”.

Já no artigo 66º, pode ler-se:

- “ 1. Todos têm direito a um ambiente de vida humano, sadio e ecologicamente equilibrado e o dever de o defender.*
- 2. Para assegurar o direito ao ambiente, no quadro de um desenvolvimento sustentável, incumbe ao Estado, por meio de organismos próprios e com o desenvolvimento e a participação dos cidadãos:*
- (...)*

- d) Promover o aproveitamento racional dos recursos naturais, salvaguardando a sua capacidade de renovação e a estabilidade ecológica, com respeito pelo princípio da solidariedade entre gerações;*
- e) Promover, em colaboração com as autarquias locais, a qualidade ambiental das povoações e da vida urbana, designadamente do plano arquitectónico e da protecção das zonas históricas;*
- f) Promover a integração de objectivos ambientais nas várias políticas de âmbito sectorial;*
- g) Promover a educação ambiental e o respeito pelos valores do ambiente;*
- h) Assegurar que a política fiscal compatibilize desenvolvimento com protecção do ambiente e qualidade de vida.* “ [CRP, 2004]

Embora isto possa ser interpretado como um vínculo ou obrigatoriedade por parte do Estado, o que aí se encontra escrito mais não é que um conceito programático; é a tradução de noções que, por si só, a grande maioria das pessoas entendem como necessárias. Cabe-lhe pois promover as condições para que estes princípios se verifiquem e não o dever de dar habitação. Para tal, existem as leis para os aplicar e para punir quem não os cumpre.

Passando à análise do **Código Civil** – versão de 2003 –, que regula as relações entre pessoas, e que mais objectivamente trata o tema que versa este trabalho, começa-se por referir que aquilo que se estipulou chamar de “manutenção” é, no referido documento identificado por “conservação”. Apresenta as diferentes noções e regulamentos relativos ao condomínio, define o conceito de propriedade que neles vigora, as responsabilidades dos procedimentos que implicam, a forma de participação nestes, enumera tarefas e aponta claramente quais são as zonas comuns. “*Com a regulamentação legal da administração das partes comuns do edifício visou o legislador sobretudo evitar que uma ausência de regras nesta matéria conduzisse a uma inadequada conservação das partes e serviços comuns, com a consequente deterioração da qualidade habitacional de todos os condóminos do prédio. Para isso, estabeleceu, como já foi referido, a existência obrigatória de dois órgãos: a assembleia de condóminos e o administrador do condomínio.*” [CIJE]

O **Decreto-Lei n.º 267/94**, de 25 de Outubro, devidamente referenciado na versão utilizada do Código Civil, veio alterar o regime de propriedade horizontal nele patente assim como o Código do Registo Predial.

O **Decreto-Lei n.º 268/94**, também de 25 de Outubro, surge com um intuito de regulamentar aspectos relacionados com a administração de condomínio, desenvolvendo o regime de propriedade horizontal, tornando-o mais eficaz e visando facilitar as relações entre condóminos e terceiros e atribuindo responsabilidades à figura do administrador. Reforça também alguns assuntos presentes no Código Civil.

O **Decreto-Lei n.º 269/94**, da mesma data, prevê a possibilidade do administrador dos prédios em propriedade horizontal poder abrir contas de depósito a prazo, intituladas “contas poupança-condomínio”, e regulamenta todos os aspectos a esta possibilidade afectos.

No **RGEU - Regulamento Geral das Edificações Urbanas** – Decreto-Lei n.º 38 382 de 7 de Agosto 1951, com a sua última redacção datada de 17 de Agosto de 2007 (Decreto-Lei 290/2007), a única menção a qualquer acto de manutenção está presente no artigo 9º que indica “*As edificações existentes deverão ser reparadas e beneficiadas pelo menos uma vez em cada período de oito anos, com o fim de remediar as deficiências provenientes do seu uso normal e de as manter em boas condições de utilização, sob todos os aspectos de que trata o presente regulamento.*”

O **Decreto-Lei n.º 555/99** de 16 de Dezembro (Regime Jurídico da Urbanização e Edificação), actualizado pela **Lei n.º 60/2007, de 4 de Setembro**, que revê os regimes jurídicos do licenciamento municipal das diferentes operações urbanísticas, refere a manutenção muito focada nos espaços verdes e nas infra-estruturas relacionadas com as obras de urbanização, não tendo, por isso, relevância considerável no âmbito deste trabalho. Indica, no entanto, no seu artigo 89º, intitulado “*dever de conservação*”, e com concordância com o RGEU, que: “*As edificações devem ser objecto de obras de conservação pelo menos uma vez em cada período de oito anos, devendo o proprietário, independentemente desse prazo, realizar todas as obras necessárias à manutenção da sua segurança, salubridade e arranjo estético.*” [L 60/2007] Refere ainda, no artigo 89º A, que o proprietário “*não pode, dolosamente, provocar ou agravar uma situação de falta de segurança ou salubridade, provocar a deterioração do edifício ou prejudicar o seu arranjo estético.*” [L 60/2007]

No âmbito da **Lei n.º 6/2006**, de 27 de Fevereiro, que aprova o quadro legal do **Novo Regime de Arrendamento Urbano**, e dos respectivos Decretos-Lei foi desenvolvido o MAEC – Método de Avaliação do Estado de Conservação de Imóveis – com o objectivo de

determinar o estado de conservação dos mesmos e a existência (ou não) de infra-estruturas básicas, por recurso à simples observação, à data da vistoria, considerando a função a que se destina. O objectivo último da aplicação deste método é a determinação do coeficiente de conservação, função a cargo das CAM's – Comissões Arbitrárias Municipais – que, por sua vez, interfere na determinação do valor da renda (se esta pode ou não ser actualizada). A sua aplicação dá-se em quatro situações específicas, sendo a que neste caso mais interessa relevar: “ (...) *locado com uso habitacional que ocupa uma parte de um prédio, beneficiando usualmente o uso das partes comuns (exemplo., um apartamento num edifício multifamiliar).*” [NRAU, 2006]

Importa reter deste diploma que a actualização da renda por parte do proprietário só se pode dar quando o estado de conservação não for considerado mau ou péssimo, o que o deverá incentivar a cuidar do seu património de modo a dele poder usufruir maior rentabilização. Visa também dinamizar o mercado de arrendamento e as desejáveis boas condições de habitabilidade.

Por imposição do **Decreto-Lei 68/2004**, que regula a ficha técnica da habitação, é já obrigatória “ (...) *a elaboração e disponibilização aos consumidores adquirentes de um documento descritivo das principais características técnicas e funcionais da habitação, características estas que se reportam ao momento de conclusão da obra*” [DL 68/2004], que deverá ser apresentada no momento da escritura, perante o notário, sob pena da mesma não se poder realizar, caso esteja em falta. Isto é obrigatório nas transacções entre promotor e consumidor ou entre consumidores (vendas de casas usadas), se esta já existir. Esta legislação visa, então, acautelar as “ (...) *características da habitação, incluindo opções relacionadas com a eficiência energética e gestão ambiental*” [DL 68/2004], procurando dar a conhecer e dando indicações para otimizar as condições de segurança, saúde e conforto, ao mesmo tempo que regula a publicitação do imóvel e responsabiliza o técnico e o promotor (que a assinam) por danos causados por eventuais falsas declarações. Refere ainda que a mesma deve ser facultada aos possíveis locatários. Há ainda a realçar a descrição obrigatória da composição do prédio (se se tratar de um edifício em propriedade horizontal), incluindo espaços comuns, e das suas respectivas características, assim como as regras de funcionamento do condomínio e contratos de prestação de serviços, caso já existam, e directrizes de manutenção de equipamentos que exijam cuidados específicos. Salvaguarda ainda que pode incluir outros aspectos relacionados com a “*administração do condomínio*”, que técnico e promotor entendam relevantes. No âmbito desta tese, entende-se que se trata de uma medida positiva e que

pode vir a simplificar o desempenho das tarefas do administrador/gestor de condomínios residenciais. Não se pode, no entanto, deixar de lamentar que a sua aplicação verse principalmente as construções recentes o que, sendo compreensível, dadas as dificuldades espectáveis que poderia acarretar a tentativa de abarcar todo o edificado com função habitacional, não permite que se constitua um bom ponto de partida para o analisar e delinear a melhor forma de nele intervir, evitando a sua progressiva degradação.

Há ainda a salientar a entrada em vigor do **Decreto-Lei n.º 163/2006** que, conforme diz no seu artigo 1º, “ (...) *define as condições de acessibilidade a satisfazer no projecto e na construção de espaços públicos (...) e habitacionais.*” [DL 163/2006] A sua pertinência neste contexto justifica-se pelo facto de exigir que os edifícios sejam adaptados às novas regras num prazo de cinco ou dez anos, salvo se os meios a investir para tal operação se demonstrem técnica ou economicamente desproporcionais ou não disponíveis, ou ainda se alterarem/afectarem património a preservar.

Quanto a normas, há a relevar duas: a **ISO 15686-5**, já referenciada, e que diz respeito a aos plano de manutenção dos edifícios em serviços e os custos dos mesmos ao longo da sua vida útil, e a **EN 15221** de 2006, relativa à gestão de facilidades (*facilities management*), também subscrita por Portugal. Por sua vez, esta divide-se em 15221-1 e 15221-2, sendo que a primeira aborda as definições necessárias à aplicação da segunda (incluindo o modelo de relacionamento entre o prestador de serviços e o cliente no caso dos contratos de prestação de serviços) e esta, para além de outras definições, dá orientações acerca dos parâmetros que devem estar contemplados num contrato de serviços desta actividade, seja para ser aplicada no sector industrial, comercial, administrativo, militar, etc.

Como comentário final a este *item*, entende-se:

- Da leitura dos excertos dos dois primeiros documentos, poder-se-á concluir que a habitação e as boas condições supostas é tida como um direito essencial ao bem-estar e à qualidade de vida humana. A definição das condições e incumbências para que tal se verifique reforça esta premissa, no sentido em que atribui responsabilidades e incentiva o seu cumprimento;
- Porém, há a mencionar que os resultados das políticas e mecanismos implementados para que todos cumpram com os seus deveres e usufruam dos respectivos direitos se têm revelado pouco satisfatórios devido, julga-se, à

complexa teia que constituem, resultado de uma abordagem parcelar de cada um dos temas;

- A legislação encontra-se bastante dispersa, sendo que é muito forte a hipótese de, para além de todos os esforços, não a conseguir compilar na totalidade; este facto contribui para o crescimento da teia já referida e dificulta a prática efectiva de qualquer directiva;
- No tocante à manutenção dos edifícios, mais propriamente dos condomínios em funcionamento, ela é considerada mas de uma forma muito vaga, pouco prática e assertiva; quase revela, apenas e só, uma declaração de intenções. Logo pode-se considerá-la de duvidosa eficiência e nada eficaz (como, de resto, se pode concluir por mera observação da generalidade do parque edificado no regime de propriedade horizontal). Não se trata de uma lacuna, porque está já contemplada, mas sim de uma inadequação que se impõe resolver;
- A legislação, embora aceite que os administradores dos condomínios possam ser externos ao edifício, parte ainda do princípio que são, cíclica e tacitamente, os proprietários. Para tal, não exige qualquer qualificação específica, parecendo considerar que o simples facto de ser proprietário é condição suficiente para exercer o cargo com responsabilidade. Para além de constituir, na maior parte das situações, uma tarefa desagradável para quem fica por ela responsável, esta falta de profissionalização traduz-se, exponencialmente, no incumprimento de muitas das obrigações a que está comprometido e na degradação física do mesmo, dada a falta de sensibilidade para o reconhecimento de qualquer fenómeno anormal;
- Sendo um bem comum a pessoas que não se escolheram umas às outras enquanto comproprietárias, um dos grandes problemas que esta situação potencia é o desentendimento entre elas, o que acaba por justificar rígidas definições legais. Assim, parece importante não esquecer que a administração de condomínios deverá versar uma forte componente de relações humanas que, muito dificilmente, poderá ser legislada, mas que não poderá ser secundarizada;
- Mesmo estando legalmente definido um prazo para proceder a operações de manutenção, nem este é cumprido, nem muitas vezes as mesmas se verificam porque também não há quem fiscalize e, em muitos casos os proprietários também não têm dinheiro para cumprir com a comparticipação que lhe cabe;
- O desconhecimento da efectiva necessidade de manter os edifícios em bom estado faz com que a disciplina de *Facility Management* não seja considerada, no dia-a-dia, na maior parte das empresas e, ainda menos, na das habitações.

2.13. LEGISLAÇÃO PREVISTA

Antes de mais, há que clarificar que os documentos que serviram de base às análises que se seguem apresentam ainda redacção provisória, podendo a versão final ser diferente. No entanto, não é crível que o conjunto de intenções que materializam seja radicalmente alterado, o que induz à fiabilidade dos mesmos.

2.13.1. Projecto de Regime Jurídico de Administração de Condomínios

“A administração das partes comuns de edifícios em propriedade horizontal tem sido, ao longo das últimas décadas, exercida, maioritariamente, pelos próprios condóminos. O exercício não profissional desta função, associado a situações de precariedade financeira dos condomínios, tem estimulado a inércia dos administradores no que concerne à conservação e manutenção dos edifícios, contribuindo, desta forma, para a degradação do parque habitacional português.

Progressivamente, o exercício desta função tem vindo a ser desempenhado por pessoas, singulares ou colectivas, que, de uma forma, mais ou menos, profissionalizada, vêm prestando serviços que visam assegurar a administração dos condomínios.” [PROJ. PROF. ADM.]

“Na verdade, da simples análise do artigo 1436º do Código Civil resulta claro para o intérprete que a actuação do administrador de condomínios abrange áreas de conhecimento diversas, que vão desde o direito à contabilidade, passando pela engenharia, gestão, entre outras. E se um conhecimento lacunoso destas áreas acarreta já eventuais consequências danosas para o condomínio administrado pelos próprios condóminos, esta mesma falta de preparação académica é inaceitável quando perante sujeitos que fazem da administração de condomínios a sua profissão.” [CIJE]

E assim: *“Diversos têm sido os casos de queixas apresentadas por condóminos, quer por fraude, quer por incumprimento ou cumprimento defeituoso das funções inerentes ao cargo de administrador. Daí a necessidade premente e largamente aplaudida de regulamentar esta nova actividade, não só para evitar as situações de desconformidade com o ordenamento jurídico, como também para reforçar a confiança dos condóminos numa função de comprovada utilidade social e para reconhecer o devido papel às*

empresas que até agora têm exercido estas funções no respeito pela qualidade e empenho que elas exigem.” [CIJE]

A primeira citação reporta ao preâmbulo do projecto do diploma que visa regulamentar a actividade de administração/gestão de condomínios e apresenta uma síntese da realidade. A segunda e terceira citações, retiradas do estudo de “enquadramento sócio-económico e jurídico da actividade de administração de condomínios”, vêm justificar a necessidade de se actuar nesta área de prestação de serviços, tentando resolver a questão da profissionalização, ao mesmo tempo que procura conferir maior credibilidade e responsabilidade ao desempenho desta função, considerando a complexidade crescente do funcionamento dos condomínios, a tendência para serem cada vez maiores e de oferecerem um mais alargado conjunto de serviços que comportam estruturas com especificidades próprias.

A exigência de especialização torna evidente a necessidade de um diploma que defina o âmbito da acção, seus deveres, direitos e garantias, meios disponíveis (ou a disponibilizar) para a prática da profissão, a relação entre as partes intervenientes, a formação exigida e restantes condições de acesso à profissão.

Releva-se ainda a importância desta legislação ao identificar, logo à partida, a função do administrador como sendo de “ (...) *particular melindre pela sua proximidade à vida pessoal dos consumidores (sobretudo tratando-se de fracção para habitação) (...)*” [CIJE] e que, como tal, “ (...) *importa salvaguardar legalmente as garantias de idoneidade e qualidade que os condóminos têm direito a exigir quando contratam e remuneram um profissional para velar pela harmonia da vida em comum de todos os residentes do prédio.*” [CIJE] e “ (...) *a compatibilização entre a função social e a natureza comercial da actividade em causa.*” [CIJE]

Porém, ao ler o articulado proposto, e dando especial ênfase aos deveres no exercício da actividade (enumerados no artigo 13º), ao contrário do apresentado logo no primeiro parágrafo daquilo que se supõe vir a ser o preâmbulo desta disposição legal, não está mencionado qualquer aspecto directamente relacionado com a necessidade imperiosa de implementação de “conservação e manutenção dos edifícios”. Este surge no artigo 15º, com três alíneas, que indica que a empresa “ (...) *deve praticar os actos necessários à conservação das partes comuns (...)*” [PROJ. PROF. ADM.], bem como deve dar cumprimento dos planos para esse efeito existentes. Sugere ainda que, quando

inexistentes, deve promovê-los.

Todo o restante conteúdo releva os factores económicos e funcionais que interferem no dia-a-dia de um condomínio e que, obviamente, não se podem descurar.

Salienta-se que, embora não esteja expresso, este projecto não torna a actividade vinculativa aos condomínios; ou seja, ele é aplicado às empresas e visa salvaguardá-las, assim como aos seus clientes mas, mesmo reconhecendo a complexidade que a actividade exige, não torna obrigatória a afectação de uma empresa aos condomínios, permitindo assim a manutenção da situação actualmente predominante de ser um condómino a exercer as funções de administração.

Não sendo o enquadramento ideal, é, sem dúvida, um grande passo nesta área que, presentemente, e apesar da existência da APEGAC – que procura e acciona os mecanismos de que dispõe para credibilizar as empresas e privados que trabalham já nesta área, e que participou activamente na redacção deste diploma –, se pode ainda considerar um pouco “terra de ninguém”. Mas é, sem dúvida, uma boa base de trabalho que deverá ser complementada com outras directivas, de acordo com o mais adiante desenvolvido.

2.13.2. Projecto de Regime Jurídico do Exercício da Actividade de Promoção Imobiliária

“É a partir da actividade de promotores imobiliários que se inicia uma cadeia de valor que envolvendo projectistas, empresas de construção, empresas de materiais de construção, empresas de mediação imobiliária, administradores de condomínio, avaliadores imobiliários, bancos, seguradoras e muitos outros prestadores e serviços que, de uma forma cada vez mais integrada, constituem este importante sector da actividade.

As cidades e o seu desenvolvimento sustentável dependem em grande medida das opções tomadas por estes operadores económicos e da forma de exercício desta actividade, tal como a qualidade de vida dos cidadãos depende, igualmente, do conforto, da comodidade e da segurança que a fruição do edifício lhe proporcione e dos custos de conservação e manutenção que lhe sejam inerentes.

A qualidade da construção é, indiscutivelmente, o garante da boa fruição do edifício, e será tanto mais assegurada, quanto maior for a responsabilização de todos os intervenientes na actividade imobiliária.” [PROJ. ACT. IMOB.]

Baseado nestes princípios e tentando garantir o respeito pelos direitos e deveres (e a aplicação das sanções em caso de falha) de cada interveniente no processo de construção, desde o que o preconiza até ao usufruidor final, surge esta proposta que, implicitamente, reconhece o carácter duradouro da construção. Para além de aumentar o seu prazo de garantia de danos estruturais, também exige a existência de um seguro em conformidade, celebrado a favor do adquirente, assim como uma caução para os danos não cobertos pelo seguro. Prevê ainda procedimentos de manutenção ao obrigar o promotor a “ (...) entregar ao adquirente o Manual de Inspeção e Manutenção da Edificação, de modo a que o comprador fique a saber a durabilidade e necessidades de manutenção do imóvel adquirido, bem como os custos estimados de manutenção para os oito anos seguintes.” [PROJ. ACT. IMOB.]

Estas implementações imputam maior responsabilidade na acção de todos os intervenientes (incluindo os proprietários), deixando de haver lugar para justificações como o desconhecimento, e exigem uma profissionalização de todos.

Não se devendo esquecer que o objectivo da promoção imobiliária passa sempre pelo lucro, é previsível que um documento com este carácter promova um maior cuidado na fase de projecto e concepção e, posteriormente, com o edifício já em serviço, na manutenção, de forma a que não tenham de ser dispendidos valores excepcionais em reparações.

2.13.3. RGE – Regulamento Geral das Edificações

Este documento visa substituir o actual RGEU que, conforme o mencionado no preâmbulo “ (...) “sofreu” cinco décadas de tentativas de actualização, que se traduziram em variadas alterações pontuais com consequentes conjuntos de normas avulsas que rapidamente se foram desajustando da realidade, e que nem mesmo o regime saído da revolução de 1974 soube resolver (...)” [PROJ. RGE, 2006] Ele parece vir colmatar inúmeros aspectos cuja resposta se exigia, face às preocupações que dominam a realidade actual e, tal afirmação, justifica-se pela abordagem atinente ao “ (...) rigor científico das prescrições e pela consideração das mais recentes investigações e do

avanço tecnológico.” [PROJ. RGE, 2006] e pelo “ (...) alargamento do âmbito de aplicação, quanto aos tipos de edifícios e quanto à definição das intervenções, propondo-se um documento estruturante no que se refere: à segurança, ao ambiente, à energia, à sustentabilidade, vida útil dos edifícios, à manutenção, à durabilidade, ao conforto e acessibilidade, em suma, à defesa do utilizador e à gestão da qualidade.” [PROJ. RGE, 2006]

A abordagem e adequada regulamentação destes temas verifica-se ao longo de toda a proposta de enquadramento legal, relativamente a todos os elementos construtivos e compartimentos, considerando as respectivas funções na edificação. Também faz referência à questão de garantia de correcto desempenho, que deve ser considerada desde o início do projecto pelos vários intervenientes.

Mais uma vez, de acordo com o preâmbulo, trata-se de “ (...) um documento que impõe certos níveis mínimos de desempenho, adoptando-se o princípio da flexibilidade conceptual e potenciando-se a responsabilidade profissional, actualizando-se quanto às matérias ausentes no anterior RGEU, tais como, durabilidade e manutenção, qualidade da edificação, segurança na utilização, segurança da intrusão, acessibilidades, e harmonizando-se com as prescrições regulamentares específicas existentes.” [PROJ. RGE, 2006]

Sob o ponto de vista da manutenção, a grande evolução surge com o MIME – Manual de Inspeção e Manutenção de Edifícios – (também mencionado no ponto anterior) elaborado em fase de projecto, com dados muito específicos quanto às características da construção e que passa a ser exigido para efeitos de transacção de imóveis.

No entanto, mesmo com toda a abrangência que se reconhece, está expresso que “Não se interfere com diplomas específicos em vigor, ou seja, remete-se para os mesmos as respectivas especificidades, evitando-se assim, alguns desajustamentos, incongruências e desactualizações, procurando-se uma visão integradora, como um todo multidisciplinar, cuja coordenação é determinante na qualidade final.” [PROJ. RGE, 2006] De acordo com o que já foi defendido anteriormente, entende-se que esta pode não ser uma boa medida no sentido em que não procura a unificação da legislação em vigor e a congruência entre os diferentes diplomas e, por consequência, não simplifica a sua consulta e cumprimento.

Como comentário conclusivo, menciona-se que, em comparação com a legislação em vigor, nota-se uma enorme evolução na abordagem dos problemas da construção,

reconhecendo-se uma alteração de premissas quanto ao desempenho de um edifício e, consequentemente, uma nova abordagem e sensibilidade – numa perspectiva de maior relacionamento e integração entre os factores – na intervenção nos mesmos. É certo que estas directivas, isoladamente, não revelarão significativa eficácia; mas, partindo destes pressupostos gerais, as especificidades deverão surgir em concordância e, quando assim se justificar, deverão constituir um aperfeiçoamento das estratégias.

2.14. SOFTWARES DE GESTÃO DE CONDOMÍNIOS

Actualmente, é um dado adquirido que, para o exercício de qualquer actividade, é necessário um suporte informático adequado. Segundo o que foi apurado, os *softwares* mais utilizados nesta área são o da “Improx – soluções de software e internet” e o da “Logout – loja virtual”, o que faz supor serem os mais operativos.

O *software* da primeira é denominado “Gecond” e identifica como principais características “ (...) a simplicidade e facilidade de utilização, que aliadas a um conjunto de funcionalidades, o tornam numa poderosa ferramenta de gestão.” [IMPROXY, 2007] As suas potencialidades organizam-se da seguinte forma:

“Principais tabelas

- *Condomínios, zonas e fracções;*
- *Condóminos (proprietários, inquilinos e procuradores);*
- *Terceiros, fornecedores e contactos;*
- *Bancos e contas bancárias;*
- *Rubricas.*

Orçamento

- *Várias modalidades de atribuição e cálculo de quotas;*
- *Previsão de despesas e receitas extraordinárias;*
- *Atribuição automática ou manual das quotas das fracções;*
- *Simulação de valores.*

Fundo de reserva

- *Calculado como percentagem do orçamento ou introduzido manualmente;*
- *Tratamento separado em termos de mapas e listagens de apresentação de contas.*

Seguro

- *Cálculo automático das quotas de seguro;*
- *Seguro individual ou colectivo;*
- *Tratamento de situações especiais como capital facultativo e coberturas adicionais;*
- *Lista de irregularidades.*

Processamentos

- *Orçamento, fundo de reserva, seguro e extraordinários (sem limite);*
- *Processamentos repartidos e plurianuais;*
- *Periódicos ou pontuais;*
- *Possibilidade de processamento em lote.*

Tipos de documentos

- *Avisos de cobrança;*
- *Notas de crédito;*
- *Recibos;*
- *Notas de débito (receitas extraordinárias).*

Diversos

- *Tratamento de contencioso;*
- *Mapa de presença em assembleias, convocatórias e procurações;*
- *Impressão de cartas de pagamento a fornecedores e cheques;*
- *Multi-utilizador com controlo de acesso por utilizador;*
- *Utilitário para cópia de segurança.*

Correspondência

- *Cartas de cobrança e circulares;*
- *Impressão de registos dos CTT e de avisos de recepção;*
- *Ligação ao Word;*
- *Geração de ficheiro de moradas para impressão em série.*

Listagens

- *Contas correntes de condóminos, fracções, processamentos e fornecedores;*
- *Valores em atraso ou recebidos;*
- *Justificação do orçamento;*

- *Balanço das fracções e fornecedores;*
- *Análise do exercício;*
- *Mapa de caixa;*
- *Balanço do exercício;*
- *Listagem de cheques para bancos;*
- *Listagem de fracções em contencioso.*

Módulos opcionais

- *Gestão de contas bancárias;*
- *Gestão de ocorrências;*
- *Cálculo de penalizações;*
- *Pagamentos (Multibanco e débito em conta);*
- *Disponibilização da informação aos condóminos na internet;*
- *Funcionamento em rede.*" [IMPROXY, 2007]

O da "Logout" intitula-se GC Pro, sendo a sua última versão de 2007, e apresenta-se como " (...) *um sofisticado programa informático totalmente em Português e de fácil utilização. Assenta numa base de trabalho de provas dadas no mercado e destinado a profissionais da área.*" [LOGOUT, 2007] Tem várias versões disponíveis: até 25 condomínios, número ilimitado e um vocacionado para o ensino, para o caso de qualquer instituição com este fim o queira utilizar como ferramenta; as suas potencialidades são muito semelhantes ao "ilimitado". Oferece as seguintes possibilidades:

"Gestão dos Condomínios

- *Multi-condomínio;*
- *3 Tipos de cálculos de quotas: fixa, por área e pernilagem;*
- *Cálculo automático do valor de quotas;*
- *Controla quotização/obras de fundo/Q. Extra 1 e 2;*
- *Seleção da moeda de trabalho (PTE/Euro);*
- *Controle de seguro do condomínio, bem como dos condóminos;*
- *Foto do condomínio.*

Receitas/Despesas

- *Permite várias folhas (centros de custo);*
- *Controle de rubricas e referências;*
- *Gráficos por rubricas;*

- *Resumos por rubrica: mensais e anuais, automáticos;*
- *Permite saldos entre qualquer intervalo de tempo.*

Gestão de Condóminos

- *Ficha completa;*
- *Proprietário e procurador;*
- *Seguro: próprio e do condomínio;*
- *Quotas pagas e conta corrente;*
- *Definição das rubricas em que participa;*
- *Listagem de devedores;*
- *Circulares e etiquetas;*
- *Impressão de ficha com quotas;*
- *Etc.*

Agenda

- *Apontamentos;*
- *Controle independente de tarefas cumpridas e por cumprir.*

Contas Bancárias

- *Várias contas;*
- *Controlo por referência;*
- *Saldos entre qualquer intervalo de tempo.*

Gestão de Documentos

- *Documento pode ser emitido em nome do condómino ou do proprietário;*
- *Avisos de débito;*
- *Recibos;*
- *Notas de pagamento;*
- *Lançamentos automáticos em receitas/despesas e bancos;*
- *Impressão de vários documentos de uma só vez.*

Site Web

- *Exportação de listagens para um site web, de forma totalmente automática;*
- *Permite definir a palavra-chave de acesso dos condóminos aos dados;*
- *Pode incluir modo de “ocorrências”, no qual os condóminos registam, via internet, problemas que ocorram no condomínio;*

- *Se não possui site, a Logout possui um pacote de desenvolvimento do mesmo, bem como alojamento, a preços muito concorrenciais;*
- *Tenha um site web, permita o acesso aos seus clientes, tudo de forma muito fácil e a preços baixos.*

Outras Características

- *Gestão da correspondência;*
- *Gestão de ocorrências em modo offline e online (verifique o ponto Site Web);*
- *Legislação: permite a consulta de legislação, em modo offline ou sempre actualizada via internet;*
- *Multi-utilizador (dois níveis);*
- *Protegido por palavra-chave;*
- *Editor de circulares;*
- *Permite fazer/restaurar cópias de segurança;*
- *Ajuda sensível ao contexto;*
- *Contém ajuda falada e em vídeo, de modo a acelerar a aprendizagem do programa;*
- *Ligação directa ao Portal do Condomínio;*
- *Preparado para rede.” [LOGOUT, 2007]*

Numa pesquisa pela *internet* (apenas em versões portuguesas) estes são, de facto, os que mais se destacam. Todavia, facilmente se acede a outros produtos, todos eles garantindo flexibilidade e simplicidade, sendo este um factor que consideram crucial para que qualquer um, apenas com o recurso à intuição, possa deles obter resultados satisfatórios.

Numa reflexão crítica, pode-se concluir que o acto de administrar/gerir condomínios é tido como de livre acesso, ou seja, sem qualquer necessidade de profissionalização e que esta actividade é focalizada nas suas componentes financeira e legal, não havendo qualquer item, ainda que simples, vocacionado para a sistematização de procedimentos de manutenção e seu respectivo registo cadastral.

2.15. CONGRESSOS RECENTES E CENTROS DE INVESTIGAÇÃO

Nos últimos 15 anos, o reconhecimento da importância da disciplina de manutenção proporcionou o aumento de iniciativas que a divulgassem e promovessem. Assim, entre

outras, destacam-se diversos congressos (nacionais e internacionais) e centros de investigação.

CONGRESSOS

Actualmente, em Portugal, assiste-se ao crescimento da importância desta temática como, de resto, foi possível apreciar na análise da legislação em vias de ser publicada.

Têm surgido algumas teses (usadas nesta como bibliografia), e nos congressos fazem-se apresentações cujo objectivo é o entendimento da importância da qualidade em todas as fases de projecto e a correcta utilização por parte de quem vai viver o espaço.

Todavia, e mesmo com a autonomia adquirida no final dos anos 90, a manutenção não é ainda verdadeiramente encarada dessa forma e tem sido sempre associada ao tema da reabilitação. Embora ambas as práticas sejam entendidas como primordiais para a requalificação e rentabilização do património edificado, representam realidades opostas, como já foi apresentado.

Assim, e temporalmente falando, encontrou-se, como primeira abordagem ao assunto em Portugal, o **1.º Encontro Sobre Conservação e Reabilitação de Edifícios de Habitação**, promovido pelo LNEC, em Junho de 1985 (havendo então já o reconhecimento da gravidade da degradação do parque edificado), tendo-se realizado o 2.º (já intitulado de “ENCORE”) em 1994. Demonstram um longo intervalo, mas também a persistência no trabalho pelo reconhecimento da sua importância.

Ainda no primeiro, conclui-se, pela análise dos temas abordados, o desenvolvimento de uma metodologia apresentada nos diferentes temas:

- “Tema 1 – Tipificação do Parque Habitacional” – revela a importância da existência de um cadastro;
- “Tema 2 – Patologias dos Espaços” – surge já a identificação dos problemas dos edifícios de habitação, essencialmente associados a alterações funcionais ou, quando esta se mantém, à alteração da tipologia ou organigrama funcional;
- “Tema 3 – Patologia da Construção” – são tratadas as anomalias dos diferentes elementos, de acordo com a função que desempenham na construção e as causas

que lhe podem ser associadas. Realça-se que a abordagem então adoptada é, em termos metodológicos e de conteúdo, muito semelhante à que ainda hoje vigora e em muito semelhante à norma ISO 15686-1;

- “Tema 4 – Custo e Rentabilidade das Intervenções” – chama-se a atenção para a noção do custo global do edifício, incluído aquando em serviço, então já em desenvolvimento.

Do **Patorreb 2003 – 1.º Encontro sobre Patologia e Reabilitação de Edifícios** (FEUP), fizeram parte algumas palestras cujo assunto aqui interessa. São disso exemplos:

- “Desenvolvimento de Fichas de Diagnóstico no Âmbito da Manutenção Correctiva num Sistema Integrado de Manutenção de Edifícios de Habitação” – aposta na tipificação de procedimentos e no registo sistemático de ocorrências. A referida ficha serve de base a relatórios preliminares de patologias na sequência das rotinas de inspecção que o SIMEH (Sistema Integrado de Manutenção para Edifícios de Habitação) pressupõe ou de qualquer manifestação patológica inesperada;
- “Sistema Pericial de Apoio ao Diagnóstico de Patologias em Edifícios” – parte do princípio que a relação causa/efeito que qualquer patologia expõe nem sempre é explícita. Assim, este sistema potencia um correcto encaminhamento na interpretação do fenómeno;
- “Conceber Edifícios Duráveis” – surge enquanto reacção à degradação e perda da sua funcionalidade, que acarreta elevados investimentos em reabilitação. O objectivo é a detecção de problemas e o desenvolvimento de um sistema de manutenção e reabilitação lógico, constituindo assim um processo de gestão de edifícios integrado;
- “Patologias Funcionais em Edifícios de Escritórios” – realça-se aqui por focar a questão da obsolescência do desempenho, assim como a respectiva eficiência e eficácia. Trata da importância da flexibilidade dos espaços nesta tipologia e define, genericamente, como patologia funcional o impedimento à mesma. Aborda também o aspecto da alteração das solicitações, conforme o desenvolvimento das tecnologias e das expectativas de conforto.

No **Patorreb 2006 – 2.º Encontro sobre Patologia e Reabilitação de Edifícios** (FEUP), foram apresentados dois temas cujo conteúdo serve o estudo que aqui é feito:

- “Novas Perspectivas para a Sistematização de Informação Resultante de Inspeções Técnicas”, que assentam no desenvolvimento de tecnologias para registo e divulgação simples e clara dos resultados obtidos nas inspeções;
- “Reabilitação da Habitação Social. Um Caso de Estudo.”; o grande relevo que desta apresentação se pode reter refere-se à auto-estima pelas habitações induzida aos utentes por intermédio de intervenções de reabilitação, conferindo assim maior e melhor qualidade de vida.

Do congresso **Construção 2004** (FEUP), realizado segundo o lema “Repensar a Construção”, destacam-se dois temas: o 3, onde se abordam assuntos relacionados com “Gestão, Informação e Qualidade” e o 7, intitulado “Patologia e Reabilitação”.

No primeiro, é de referir:

- “A Gestão de Empreendimentos – O Emprego de Processos Estruturados para a Gestão de Conhecimentos”, justificado pelo aumento de competitividade das empresas ligadas à construção, propõe o desenvolvimento de processos para adquirir, reter, disponibilizar e aplicar informações no uso e rentabilização de um empreendimento, constituindo, simultaneamente, um factor de maturidade para a empresa que a aplica.

Do segundo, salientam-se as seguintes intervenções:

- “Erros na Utilização e Manutenção de Edifícios”, entendida como factor essencial de análise, com o objectivo de serem minimizados e proporcionarem uma maior satisfação dos utentes, redução do custo global e aumento da durabilidade;
- “Sistema Integrado de Gestão para Manutenção de Edifícios de Habitação”, que desenvolve uma metodologia, seguindo a tendência de maior exigência por parte da sociedade, que ultrapassa os vulgares conceitos de manutenção preventiva e correctiva e da qual se pretende obter uma base de dados sistematizados;
- “Modelo para Plano de Inspeção e Manutenção para Edifícios Correntes”, que apresenta a estrutura e respectivos procedimentos, embora a sua aplicação esteja centrada em revestimentos ETICS.

No congresso do **QIC 2006 - Qualidade e Inovação na Construção**, organizado pelo LNEC em Lisboa, foram desenvolvidos assuntos, como:

- “Modelo Integrado de Qualificação de Edifícios”, considerando a tendência da postura quer dos clientes mais atentos e informados, quer dos técnicos que, num número progressivamente mais significativo, demonstrando uma maior consciência das diversas consequências da sua actuação e procurando impor-se no mercado, apostam num serviço integrado e, por isso, de maior qualidade. O modelo integrado conta também com a crescente responsabilização dos diferentes intervenientes;
- “Fenómenos de Pré-Patologia e a sua Importância em Manutenção de Edifícios” (no caso, especificamente vocacionado para o estudo dos mesmos no sistema ETICS), sendo a sua correcta análise e interpretação essencial para o bom desempenho do edifício;
- “Gestão de Instalações em Edifícios”, propondo a estrutura de um manual de manutenção preventiva, revelando preocupações de desempenho e durabilidade das mesmas, assim como o desempenho da legislação em vigor que lhes é aplicada;
- “Gestão da Qualidade do Empreendimento e o Papel do Gestor Geral da Qualidade” (GGQ), figura que, segundo os oradores, será imprescindível em todo o processo dos empreendimentos de construção candidatos à certificação de qualidade do LNEC, atribuindo-lhe um valor acrescentado pela definição de requisitos que, quando atempadamente previstos, significam um impacto positivo na respectiva exploração, quer do ponto de vista energético e ambiental, quer na manutenção de todas as instalações;
- “Manuais de Manutenção e Utilização”, vistos como um contributo para a melhoria do parque habitacional existente que se encontra em significativa degradação;
- “Metodologia para Maximizar a Qualidade na Construção Nova e na Reabilitação”, apresentando uma proposta estratégica para a certificação e valorização das construções que implica, numa primeira fase, alguns custos adicionais mas que, todavia, se reflectem numa maior economia na posterior fase de utilização. Entende-se que tem vantagens para todos os intervenientes, nomeadamente: dono de obra, empreiteiro, utentes e seguradoras;
- Num âmbito que não se aplica apenas à construção, é também tratado o tema da “Gestão da Economia da Qualidade”, enquanto método de aumentar os lucros da empresa. Este assenta, essencialmente, em premissas como a focalização no cliente, liderança, envolvimento das pessoas, melhoria contínua, abordagem à

tomada de decisões baseada em factos e relações mutuamente benéficas com fornecedores.

Refere-se ainda o **GESCON 2008**, organizado pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, acerca da “Gestão da Construção”, de onde se destacam duas apresentações:

- “Gerenciamento de pós-entrega e melhoria dos processos relacionados à construção de empreendimentos residenciais multifamiliares” – identifica os problemas e necessidades reconhecidas no uso deste tipo de edifícios e aborda uma metodologia que se prende com a avaliação após a entrega ao consumidor, na procura de ir melhorando o processo construtivo, numa filosofia de “aprender com os erros”;
- “Processos de previsão em Sistemas Integrados de Manutenção de Edifícios (SIME) – “Pirâmides de custos”” – trata a gestão de edifícios na perspectiva da previsão do seu comportamento e desenvolve um modelo de previsão de custos para a manutenção do seu desempenho.

A nível internacional destaca-se o *Management of Durability in the Building Process 2003*, realizado no Instituto Politécnico de Milão, do qual se chama a atenção para os seguintes assuntos: ⁹

- “Métodos de Predição de Vida Útil de Materiais e Componentes da Construção”, desenvolvidos para evitar a deterioração prematura dos edifícios, assim como otimizar o comportamento dos colocados posteriormente;
- “Plano de Manutenção do Edifício e das suas Partes é Matéria para a Durabilidade dos Componentes do Edifício”, onde é assumido que o conhecimento da durabilidade de cada parte do edifício é ponto de partida essencial para a execução de um bom projecto. Por outro lado, a manutenção do desempenho inicial do edifício só é possível através de um plano de gestão apoiado na programação, controlo e administração das tarefas entendidas como necessárias;
- “Sistema de Informação de Manutenção na Fase de Projecto” que releva o facto da degradação dos edifícios estar em grande medida dependente de decisões tomadas nesse momento, nomeadamente quanto à necessidade de contar com

⁹ Traduções da autora

operações efectivas de manutenção e de facilitar que as mesmas sejam levadas a cabo. Aborda também a ausência de sensibilidade e de formação por parte dos técnicos, situação que urge colmatar.

Destaca-se ainda o 10th *International Conference on Durability of Building Materials and Components*, que teve lugar em 2005, em Lyon. Considerou-se merecedora de atenção uma comunicação:¹⁰

- “Manutenção de Edifícios Residenciais – Uma Aproximação Teórico-Prática”, que faz também uma abordagem à necessidade de prever a manutenção em fase de projecto e de, com essa atitude, permitir a redução das despesas dos condóminos. No entanto, refere que de uma análise na cidade de Cruz Alta, no Sul do Brasil, se pôde concluir que a maior parte dos condomínios não é alvo de rotinas de inspecção e que a manutenção levada a cabo é, essencialmente, reactiva.

Para além destes, mas sem dados quanto ao conteúdo, enumeram-se alguns eventos periódicos e que se entendem relevantes para estudo dos temas que têm sido abordados:

- Os Congressos do DBMC – *During of Building Materials and Components*;
- *Symposium on Facilities Management and Asset Maintenance*;
- *International Symposium on Building Pathology, Durability and Rehabilitation*;
- Congresso Ibero-Americano de Manutenção;
- *World Congress on Maintenance*;
- *EuroMaintenance – European Maintenance Congress*;
- *CIB World Building Congress*;
- *COMBINING FORCES - Advancing Facilities Management and Construction through Innovation*.

CENTROS DE INVESTIGAÇÃO

Os vários organismos internacionais existentes têm, em geral, os seguintes objectivos:

¹⁰ Traduções da autora

- “ - *A promoção do estudo e a implementação de técnicas que visem a adequada manutenção dos edifícios;*
- *A publicação de artigos científicos sobre manutenção;*
- *Melhoria da manutenção para benefício das pessoas;*
- *Abordar a temática da manutenção em qualquer sector para além da aplicabilidade em edifícios;*
- *Congregação e intercâmbio de organizações, empresas e instituições relacionadas com a manutenção, permitindo a constante actualização do conhecimento;*
- *Levantamento estatístico de aspectos relacionados com o sector e actividade de manutenção;*
- *Recolher informações e experiências;*
- *Avaliar o impacto da manutenção na gestão de edifícios e respectivos custos, etc.” [FALORCA, 2004]*

Tentam materializá-los:

- “ - *Japan Institute of Plant Maintenance (JIPM);*
- *European Federation of National Maintenance Societies (EFNMS);*
- *Associazione Italiana Manutenzione (AIMAN);*
- *Associação Brasileira de Manutenção (ABRAMAN);*
- *Building Owners & Managers Association (BOMA International);*
- *Federação Ibero-Americana de Manutenção (FIM);*
- *Asociación Española de Mantenimiento (AEM);*
- *Association Française des Ingénieurs et Responsables de Maintenance (AFIM);*
- *Associação Portuguesa de Manutenção Industrial (APMI).” [FALORCA, 2004]*
- “ - *European Facility Management Network (EuroFM);*
- *International Maintenance Institute (IMI);*
- *International Facility Management Association (IFMA);*
- *British Institute of Facilities Management (BIFM);*
- *Maintenance Engineering Society of Australia (MESA);*
- *Plant Engineering and Maintenance Association (PEMAC);*
- *Belgian Maintenance Association (BEMAS);*
- *Maintenance and Facility Management Society of Switzerland (MFS).” [PORTUGAL LOPES, 2005]*

Referem-se, ainda, outros institutos de relevo:

- *International Council for Research and Innovation in Building and Construction* (CIB) (antigamente denominada “*Conseil International du Bâtiment*” – criada em 1953, é uma organização internacional que conta com cerca de 70 países como membros, cujo objectivo é aumentar o conhecimento na conservação e manutenção do parque edificado, recolhendo informação, experiências, e publicando-as. Em 1978, dentro da mesma organização, foi instituído um núcleo de investigação internacional, denominado *W70 – Facilities Management and Maintenance*, que desenvolveu bases científicas no âmbito da gestão e manutenção de edifícios. Com vista a tornar-se mais operacional no alcance destes objectivos, foi criada uma estrutura interna com a seguinte organização:

“ - *Facilities Management*

- *Property Management and Maintenance Systems*

- *Condition Assessment Systems*

- *Building Conservation and Refurbishment*

- *Technology of Maintenance*”; [QUAH, 1998 *apud* FALORCA]

- *Sycodés* (França) – organismo que reúne e processa todos os dados referentes a patologias de edifícios que são registadas por queixa nas companhias de seguros;
- *Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB)* – instituto público francês que, para além da normalização que produz, debruça-se sobre todo o estudo e respectiva divulgação das matérias relativas à construção. Do seu organigrama de funcionamento, destaca-se o tema “Desafios à Sociedade”, onde se tocam assuntos como a sustentabilidade ou as ciências humanas;
- *The Royal Institute of Chartered Surveyors (RCIS)* (Reino Unido) – faz também regularmente listas das patologias mais comuns;
- *Association Française de Normalisation (AFNOR)* – conjunto normativo que define cinco níveis de manutenção, conforme o tipo de intervenções, sendo os mais baixos relativos a acções preventivas, seguindo-se as correctivas e terminando com as grandes obras de manutenção e reabilitação.

Há também a mencionar que o factor histórico, principalmente no que se refere ao pós Segunda Guerra Mundial, impôs um esforço de normalização nos países mais desenvolvidos, levando à criação de laboratórios de estudo do comportamento dos edifícios, entendendo que o seu sucesso começa no projecto e termina com a satisfação dos utentes dia após dia. As principais organizações que se dedicam a este trabalho são:

- “ - *European Organization for Technical Approvals (EOTA)*;
- *International Organization for Standardization (ISO)*;
- *Laboratório Nacional de Engenharia Civil (LNEC)*;
- *Centre Scientifique et Technique du Bâtiment (CSTB)*;
- *Instituto de Ciencias de la Construcción Eduardo Torroja (IETcc)*;
- *Institut de Tecnologia de la Construcció de Catalunya (ITeC)*;
- *British Standards Institute (BSI)*;
- *American National Standards Institute (ANSI)*;
- *Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT)*.” [PORTUGAL LOPES, 2005]

E como já referido, há também a representação portuguesa na área, através da **Associação Portuguesa de Facility Management**.

2.16. ACTUAIS CURSOS DE FORMAÇÃO

São algumas as formações já disponíveis em Portugal, direccionadas especificamente para a área aqui em estudo ou para outras com que se relaciona.

Na **ESAI - Escola Superior de Actividades Imobiliárias** - Lisboa -, foi criado um curso intensivo de 25 horas, já com a finalidade de responder às solicitações da legislação em fase de concepção e das novas abordagens que a mesma implicará, nomeadamente, quanto às novas valências que lhe serão exigidas e ao constante renovar de conhecimentos. Os conteúdos programáticos incidem sobre a gestão jurídica, seguros, gestão económica e financeira, manutenção e sistemas de segurança. Neste último, são abordados os conceitos de manutenção e reabilitação do edifício, a segurança contra incêndios, manutenção e inspecção de redes de gás e electricidade, elevadores e sistemas de bombagem.

Na **Universidade Lusófona do Porto**, existe o Curso de Gestão e Administração do Condomínio, acreditado pelo Conselho Distrital do Porto da Ordem dos Advogados. Justificado pela alteração da realidade do parque habitacional, com a quase extinção do arrendamento e “ (...) a ausência de tradição num instituto como a propriedade horizontal, a par de alguma experiência na gestão (do condomínio), não têm permitido uma actuação consentânea num sector em franca expansão neste mundo contemporâneo.” [LUSÓFONA, 2007], visa aperfeiçoar o desempenho desta actividade

com “ (...) *uma formação especializada de alto nível nesta área relativamente recente.*” [LUSÓFONA, 2007] Tem uma carga horária de 60 horas e os módulos focam-se, essencialmente, na área jurídica. Apenas um se designa por “Envelhecimento Imobiliário (Recuperação)”, tem a duração de 6 horas e nele é abordado a destruição do edifício e os programas RECRIA, REHABITA, RECRIPH e SOLARH.

No **ISHT - Instituto Superior de Humanidades e Tecnologias (Lisboa)**, em Outubro de 2005, realizou-se a 4.^a edição do Curso de Formação/Especialização em Administração e Gestão de Bens Alheios (Imóveis). Mais uma vez a componente jurídica assume uma forte presença, havendo lugar apenas para uma pequena abordagem à gestão e manutenção.

Na **Faculdade de Direito da Universidade do Porto** têm vindo a decorrer edições do Curso de Direito Imobiliário, que contempla especificamente uma cadeira de “Administração de Condomínios”.

Utilizando os mais actuais recursos, o “**evolui.com**” oferece uma formação destinada a “ (...) *profissionais da área de gestão de condomínios, administradores em exercício ou simplesmente condóminos que se interessem pela boa gestão do seu condomínio*” [EVOLUI, 2007] pela *internet*, com apoio do formador acessível a qualquer momento ao longo do curso e com a possibilidade de frequentar as aulas conforme disponibilidade do formando. Apresenta como principais conteúdos os de carácter jurídico.

Com semelhantes conteúdos mas com uma duração de 30 horas em horário pós laboral, “*A Conclusão, Lda. é uma empresa de estudos, formação profissional e consultoria empresarial (...)*” [CONCLUSÃO, 2007], que oferece formação nesta área.

Com idêntica estrutura e número de horas – 32, a **Consonob - Formação e Consulta** – apresenta o Curso de Gestão e Administração do Condomínio, vocacionado para “*Administradores e Gestores de Condomínios com e sem conhecimentos da área, Directores e Técnicos de Empresas de Gestão de Condomínios, Mediadores Imobiliários que pretendam adquirir conhecimentos numa área complementar ou aumentar o âmbito de actuação da empresa, todos os interessados em aumentar o conhecimento ou desenvolver uma actividade profissional em gestão e administração de condomínios.*” [CONSONOB, 2007]

Promovidos pela APEGAC, têm-se realizado diversos workshops pelo país, de entrada livre, com o objectivo de divulgar o âmbito da sua acção e de a discutir. Os temas versados passam pela discussão da regulamentação da actividade, a legislação e manutenção dos edifícios, a importância das tecnologias de informação no sector.

Em conjunto com o Projecto de Regime Jurídico de Administração de Condomínios, está prevista uma portaria que define os conteúdos programáticos de uma formação académica para o exercício da actividade de administração/gestão de condomínios. As negociações já foram iniciadas com a Reitoria da Universidade do Porto e contam com o apoio da APEGAC e com a colaboração do CIJE – Centro de Investigação Jurídico – Económica da Faculdade de Direito da Universidade do Porto.

2.17. A REALIDADE DE OUTROS PAÍSES

O recurso a administradores/gestores externos ao condomínio não é uma realidade que se confina ao panorama português; os motivos que originaram esta actividade são comuns a outros países, e estes têm vindo a enquadrá-la juridicamente.

Uma vez mais, com base no estudo encomendado pela APEGAC ao Centro de Investigação Jurídico-Económica da Faculdade de Direito da Universidade do Porto (CIJE), no capítulo intitulado “Análise jurídico-comparada”, referem-se os contornos da profissão, ainda que ténues, no contexto francês, espanhol e belga. O critério para a escolha destes países prendeu-se “ (...) *pela proximidade geográfica e jurídica a Portugal e pela diversidade de regimes adoptados (...)*” [CIJE], tornando-se, por isso, casos demonstrativos.

2.17.1. França

A actividade encontra-se regulada pela Lei n.º 70-9 de 1970, identificada por *Loi Hoguet*. Foi consolidada pela JORF, em 2005.

Esta regulamentação exige ao administrador a titularidade de carteira profissional (*carte professionnelle de gestion immobilière*) requerida pela *Préfecture*, pelo que a sua denominação é Administrador de Condomínios Profissional. Para obter tal documento, há que responder a diversos requisitos entre os quais se destacam a obrigatoriedade de seguros de responsabilidade civil profissional e “ (...) *garantia financeira para assegurar o*

eventual reembolso dos fundos e valores afectos pelos condóminos à gestão das partes comuns.” [CIJE] No caso das pessoas singulares, é também exigida a prova de aptidão profissional e a não existência de incapacidades ou interdições devidamente previstas. Quando se tratam de empresas, esta regra é aplicada aos seus representantes.

Tal como aqui, o administrador/gestor – lá apelidado de *syndic* – é nomeado por maioria de assembleia de condóminos ou pelo tribunal, mas o seu mandato tem a duração de três anos, renováveis por manifestação concordante de ambas as partes.

O contrato tem de ser feito por escrito e dele têm obrigatoriamente de constar as condições em que está autorizado a receber, depositar ou dispor de dinheiro, bens ou valores, assim como as condições de remuneração e modalidades de prestação de contas.

Na sua contribuição para a elaboração do Projecto de Regime Jurídico de Administração de Condomínios e considerando o já atrás transcrito, e que por conveniência se repete parcialmente “ (...) *da simples análise do artigo 1436º do Código Civil resulta claro para o intérprete que a actuação do administrador de condomínios abrange áreas de conhecimento diversas, que vão desde o direito à contabilidade, passando pela engenharia, gestão, entre outras (...)*” [CIJE], o CIJE apresentou uma análise comparada da formação levada a cabo nestes países. Assim, verifica-se que neste, tal como noutros onde se têm estabelecido exigentes condições académicas de acesso à profissão de administrador/gestor profissional de condomínios, se prevê a frequência e aprovação em cursos de formação específicos para quem não tem qualquer licenciatura em área considerada adequada às funções que estão afectas à actividade e pretenda exercê-la.

Neste caso concreto, a formação profissional é definida pelo *Décret n.º 72-678*, de 1972 que visa regular a *Loi Hoguet*. No seu capítulo II, está determinada a aptidão técnica para o exercício profissional de actividades ligadas à gestão imobiliária e a sua especificidade é que, a par do reconhecimento de determinadas licenciaturas, é dado relevo à experiência profissional anteriormente desenvolvida em áreas com importância prática relacionadas com as actividades em causa.

2.17.2. Espanha

O conceito utilizado em Espanha é o de *Administrador de Fincas* que, por ter um âmbito mais alargado do que o aplicável ao comum “administrador”, âmbito esse determinado

pelo *Consejo General de Colegios de Administradores de Fincas de España*, não é com este comparável. Esta estrutura integra os Colégios Territoriais, criados por um Real Decreto de 1981, aos quais têm de estar ligados os Administradores de Fincas.

A atribuição do título profissional exigido para o exercício da actividade está dependente da licenciatura em determinados cursos superiores (definidos por Decreto de 1968) ou então através da aprovação no curso na *Escuela Oficial de Administradores de Fincas*, leccionado por algumas universidades com competência para tal.

Por intermédio dos Colégios Territoriais, os administradores são obrigatoriamente portadores de um seguro de responsabilidade civil profissional e, em alguns Colégios, soma-se ainda um seguro-caução para resposta à gestão económica.

Em Espanha, há duas vias para se aceder à profissão de “administrador de fincas”:

- De acordo com o Decreto 693/1968 (modificado pelo Real Decreto 392/1977), podem-se inscrever automaticamente no *Colegio de Administradores de Fincas* os detentores das licenciaturas devidamente enumeradas ou os possuidores do título de bacharel superior (tanto geral como técnico), os técnicos de grau médio, os professores do ensino primário e os assistentes sociais, depois de superadas as provas de selecção de carácter técnico e especializado que, adaptadas as recomendações da Federação Internacional de Profissões Imobiliárias e prévia aprovação do organismo competente, se regulem nos estatutos da corporação;
- Pela frequência e aprovação do plano de estudos da *Escuela Oficial de Administradores de Fincas*, autorizado pelo Ministério do Fomento e leccionado pelas Universidades que criem uma adequada formação, que com a mesma possam atribuir título académico. Estas Universidades (cerca de onze à data deste estudo) têm um convénio com o *Consejo General de Colegios Territoriales de Administradores de Fincas*, e os cursos têm de estar reconhecidos pela supracitada escola. Têm a duração de três anos.

2.17.3. Bélgica

Em 1993, por *Arrêté Royal*, foi criado o *Institut Professionnel Immobilier* (IPI). Apresenta um funcionamento semelhante ao de uma ordem profissional e é responsável pela

organização, gestão e controlo das profissões ligadas à gestão imobiliária, e nela se enquadra a profissão de *syndic de copropriété*.

Segundo este regulamento, o exercício desta actividade exige título profissional de agente imobiliário, protegido por lei, dado pelo IPI. Os requisitos para a obtenção do respectivo diploma passam pela exigência de formação em instituições de ensino ou licenciatura em áreas como direito, economia ou arquitectura, entre outras. Para além disto, é ainda exigido um estágio de um ano.

A posse de um seguro de responsabilidade civil profissional e uma garantia financeira são também imposições do IPI aos administradores de condomínios. Preenchidos estes requisitos, o indivíduo pode ser inscrito como *agent immobilier*, sendo que a renovação depende não só do pagamento de quotas, mas também da frequência de um determinado número de horas de formação permanente.

Funcionando como uma ordem, conforme já citado, o poder disciplinar cabe ao IPI, que pode decidir, após passagem por dois organismos próprios, recorrer aos tribunais correntes.

No que diz respeito à formação, esta tem semelhanças com o sistema espanhol na medida em que aceita a inscrição directa no IPI por quem seja titular de determinadas licenciaturas previstas no *Arrêté Royal*, de 6 de Setembro de 1993, modificado pelo de 2 de Maio de 1996 e, ainda, por um outro de 27 de Abril de 2004.

O acesso pode ainda ser feito por quem, não sendo detentor de qualquer formação superior nos cursos ali referidos, frequente com sucesso um curso de três anos leccionado em escolas sob a direcção do *Institut de Formation des Petites et Moyennes Entreprises*.

2.18. CONCLUSÃO

Deste estudo pode-se concluir que um edifício é um bem que, como qualquer outro, tem de ser administrado ou gerido, promovendo assim a sua rentabilização.

Desta forma, os estudos sistemáticos que se têm vindo a debruçar sobre o tema da manutenção de edifícios, reconhecendo-o como essencial para o seu correcto

desempenho, têm encaminhado para uma nova abordagem, mais integrada, que apresenta reflexos a diversos níveis:

- **Legislativa** - a focalização é notória, principalmente se se analisar o conteúdo dos diplomas previstos; há também a relevar a alteração do vocabulário usado, nomeadamente na adopção da palavra “manutenção”, enquanto prática primordial e contínua no tempo;
- **Da oferta de serviços** - referem-se estes às empresas de gestão de condomínios que passaram a incluir nos seus pacotes de prestação de serviços práticas de manutenção;
- **Da formação** - começa a ser entendida como essencial para garantir a qualidade do serviço e promover a responsabilidade de todos os intervenientes; é facultada não só pela criação de cursos, mas também pela realização de congressos sobre o tema ou em que este é incluído;
- **Da metodologia de projecto** - esta visão parte da premissa que um bom desempenho depende de um bom projecto que, por sua vez, deverá considerar a necessidade de manutenção do edifício, logo, deverá criar as condições óptimas para que a mesma seja facilitada;
- **Da sistematização da informação** - não só pela perspectiva de quem administra/gera, mas também do desenvolvimento de uma base de dados relativa ao comportamento dos diferentes componentes e materiais de um edifício.

Embora já esteja percorrido muito caminho, aceita-se que estas práticas, se adquiridas, demorarão algum tempo a ser interiorizadas, até porque, analisadas em última instância, implicam uma alteração cultural, o que nunca é fácil. Assim, urgirá começar por mexer numa base do problema: alterar definitivamente o pressuposto de que um edifício é eterno e que, inatamente, possui os meios para se sustentar no seu desempenho óptimo.

Pela multiplicidade dos assuntos até aqui abordados e pela complexidade da relação entre si, facilmente se pode concluir que o bom desempenho do edifício, considerando sempre como objectivo final o bem-estar do usufruidor, não pode ser garantido por quem não tem conhecimentos específicos.

3. CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS

3.1. INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS

Segundo o objectivo expresso, no capítulo anterior fez-se já uma aproximação à realidade dos condomínios que, no entanto, se restringiu essencialmente aos seus factores passíveis de serem aferidos com exactidão.

Porém, um condomínio residencial tem características próprias, nomeadamente as decorrentes da componente humana, na esfera privada que encerra.

São estas especificidades, a forma como são vividas e as expectativas que originam que se pretendem perceber com o capítulo que se segue, no sentido de dar mais um contributo para a formação do conceito do objecto aqui em análise.

3.2. A FUNÇÃO HABITAR

Antes de mais, parece justificar-se uma aproximação à perspectiva humana e a sua relação com o construído, no sentido em que *“A interacção entre o ser humano e a arquitectura é também traduzida na conhecida expressão de Winston Churchill “primeiro formamos os nossos edifícios, depois eles formam-nos a nós”. Contudo, do ponto de vista do utente, esta premissa assume um carácter determinista da arquitectura: o ambiente construído determina o comportamento humano. Sem dúvida que o ambiente arquitectónico é mais do que um mero pano de fundo para a nossa acção; antes a integra como um elemento fundamental; contudo, também o comportamento humano influencia o ambiente arquitectónico: para além da sua edificação, tal influência exerce-se tanto através da apropriação – um processo de recriação, que envolve a intervenção física nesse ambiente – como através da construção mental que a adaptação ao ambiente arquitectónico implica. Assim, a causalidade unidireccional, dá lugar a uma causalidade bidireccional, a uma interacção circular, na qual o Homem e o ambiente arquitectónico se formam, reciprocamente, num devir constante.”* [MUGA, 2005]

Esta é uma perspectiva que facilmente se apura pela observação do quotidiano; veja-se, por exemplo, que perante um espaço cuidado, a tendência é das pessoas assim o manterem e até o alargarem, pelo “efeito de contaminação”; o oposto também acontece. Assim, o espaço construído e a forma como é apropriado tanto pode ser uma fonte de felizes soluções como de problemas cíclicos.

Atendendo à dinâmica de apropriação, na década de 60, “A. Maslow identifica um conjunto de necessidades que hierarquiza em sete níveis, na denominada pirâmide das necessidades:

- 1) *“Fisiológicas ou básicas: tais como respirar, dormir, comer, abrigar-se, etc.; cuja satisfação dá conforto, prazer fisiológico e cuja insatisfação provoca desconforto e dor;*
- 2) *Segurança: protecção contra ameaças físicas ou psicológicas, como forma de evitar o medo e obter tranquilidade e confiança;*
- 3) *Sociais, pertença ou afiliação: é a necessidade de pertencer a grupos sociais, de conviver, dar e receber afecto, fugindo ao isolamento;*
- 4) *Reconhecimento ou respeito: desejo de ser respeitado pela individualidade e reconhecido pela seu valor, estatuto social e evitar ser humilhado e punido;*
- 5) *Saber: desejo de compreender o mundo e de se conhecer a si próprio;*
- 6) *Estéticas: necessidade de harmonia, de apreciar a beleza;*
- 7) *Auto-realização: corresponde à realização do potencial, à criação, à autonomia e à liberdade.” [MUGA, 2005]*

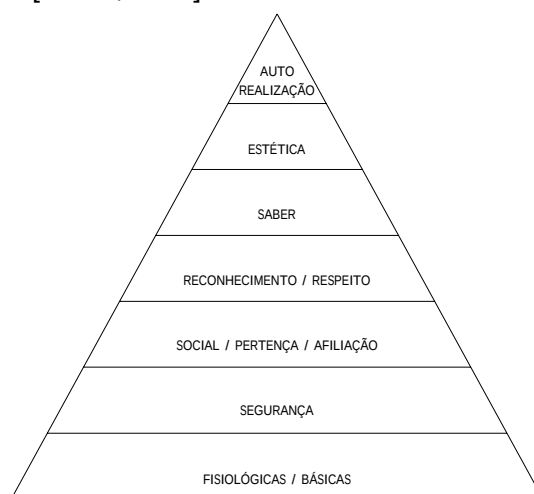


Figura 6 – A pirâmide das necessidades de Maslow [Muga, 2005]

“A ordem hierárquica das necessidades significa que quanto mais próxima da base, maior a energia desencadeada pela necessidade para a sua satisfação; (...) Por outro lado, as necessidades mais elevadas surgem apenas à medida que as mais baixas vão sendo satisfeitas, (...). Isto não significa que um arquitecto não deva preocupar-se com a dimensão estética de projectos cujos utentes tenham as necessidades básicas insatisfeitas; não só a ordem das necessidades pode variar conforme as pessoas, como se

verifica que mais do que um nível de necessidades pode actuar simultaneamente no comportamento.” [MUGA, 2005]

Por mais discutível que seja o resultado deste estudo (nomeadamente, quanto à hierarquização), há um aspecto que parece claro: a satisfação das necessidades básicas depende da habitação, por ser o refúgio último do ser humano; o palco do seu descanso, aconchego, privacidade e intimidade; por ser o espaço para onde canaliza todos os seus anseios, constituindo, por isso, o investimento da sua vida, não só, mas também do ponto de vista económico. E é este relacionamento afectivo com a habitação, o porto de abrigo com um universo particular e moldado “por mãos próprias” que torna a função habitar específica: “*A habitação é um ponto de referência do indivíduo, um objecto de conteúdo afectivo e constituinte da sua auto-identificação [LIPARI]*”. *A casa não cumpre só a função social de assegurar um tecto ao indivíduo, mas representa também “um templo dos afectos familiares onde a vida renascendo se perpetua, um refúgio dos sentimentos, uma fonte generosa da força de ânimo necessária para enfrentar a vida.” [TERZAGO]*” [PASSINHAS, 2006]

Assuma-se então que a função habitar é plenamente satisfeita quando o indivíduo encontra na sua casa a correspondência às suas expectativas e que, daí, resulte um sentimento de bem-estar e qualidade de vida, ou seja, quando a sua necessidade básica de equilíbrio físico e emocional é suprida e qualquer tensão é reduzida ou aniquilada.

Para entender esta emotividade, Russel e Pratt desenvolveram um modelo bipolar.

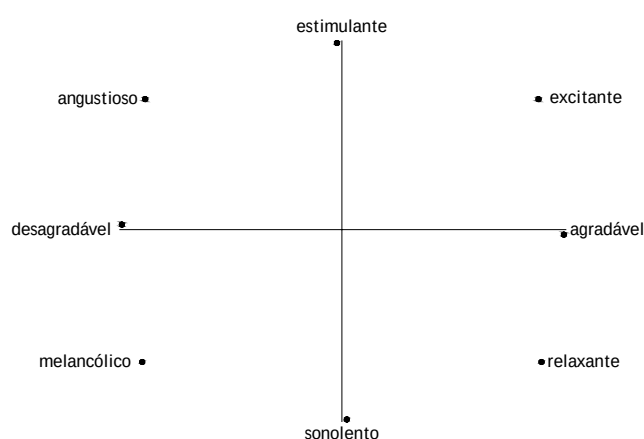


Figura 7 – Modelo bipolar de qualificação afectiva do ambiente [HOLAHAN, C., 1982 *apud* Muga]¹¹

¹¹ Muga cita Holahan que, por sua vez, cita Russel e Pratt, sendo que estes não estão mencionados na referência bibliográfica de Muga.

Ele organiza os termos usados para a qualificação afectiva de ambientes e clarifica que “relaxante” e “excitante” não são, neste contexto, antagónicos.

Num outro estudo que recai sobre o ambiente residencial urbano, de Aragonês e Amérigo (1988), surgem sistematizados os factores que interferem com a satisfação dos habitantes, conforme o quadro:

Quadro 3 – Factores que interferem na satisfação dos habitantes [MUGA, 2005]

ATRIBUTOS OBJECTIVOS	ATRIBUTOS SUBJECTIVOS	INTERACÇÃO SOCIAL	CARACTERÍSTICAS PESSOAIS
Espaço da habitação N.º de habitantes Qualidade da habitação Desenho arquitectónico Valor económico Conservação Vegetação no bairro Factores visuais (diversidade, fechamento, claridade) Ruído Proximidade de serviços	Segurança Percepção da zona Sentido de comunidade Relações com a administração Chegada de novos inquilinos	Homogeneidade Intimidade Laços familiares Amizade	Proprietário/inquilino Tempo de residência Ciclo vital Classe social

Ainda segundo o quadro acima apresentado, e se se atentar sobre os pontos assinalados a negro¹², pressente-se a realidade dos condomínios e a forma como eles interferem na qualidade de vida dos seus habitantes. Mas estes aspectos serão abordados, convenientemente, um pouco mais adiante, no ponto relativo ao “habitar um condomínio”.

Outros estudos sistematizaram o grau de satisfação residencial, tendo um deles levado à conclusão que os principais aspectos avaliados são: “ (...) a *ausência de ruído, a estética (aparência geral da rua, do bairro, das casa, da qualidade do ar e da conservação da residência e do bairro), a vizinhança e a segurança.*” [MUGA, 2005]

¹² Realce da autora

Em toda esta abordagem, é impossível descurar a importância de Le Corbusier quando, na sua Carta de Atenas 1933, definiu a “função habitar” como uma das vertentes essenciais na definição da “sua” cidade. E, como tal, desenvolveu um conceito de casa como “máquina a habitar”, atacando assim a tradição da Escola de Belas Artes, ainda dominante em França, marcada por “*falsidade, cosméticos e truques de uma cortesã*” (...) *bem como “os floreados áridos das suas plantas... a folhagem, palestras e cumeeiras nos quais se fundava.”* [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]¹³ Argumentava ainda que “ (...) *passámos a gostar de ar puro e sol a jorros... A casa é uma máquina onde se vive, com casas de banho, sol, água quente e fria, temperatura ajustável consoante as necessidades, armazenagem de alimentos, higiene, beleza em proporções harmoniosas”.*” [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]¹⁴ Para ir de encontro a esta teoria, desenvolveu a Casa Dominó – um projecto de moradia estruturada por uma malha de lajes e pilares que suportava continuamente as cargas –, permitindo, desta forma, uma distribuição aleatória das paredes e, consequentemente, conferindo flexibilidade na modulação dos espaços. Do seu ideal de cidade faziam parte elegantes blocos de apartamentos, promovendo assim um aproveitamento do solo, reduzindo a implantação e aumentando em cércea. Em 1927, “ (...) *formulou a sua “estética fundamentalmente nova”, como lhe chamou com humildade, num programa de cinco pontos cujos elementos essenciais eram os pilotis, o jardim na cobertura, a planta livre, a fenestração horizontal e a composição livre da fachada.*” [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]¹⁵

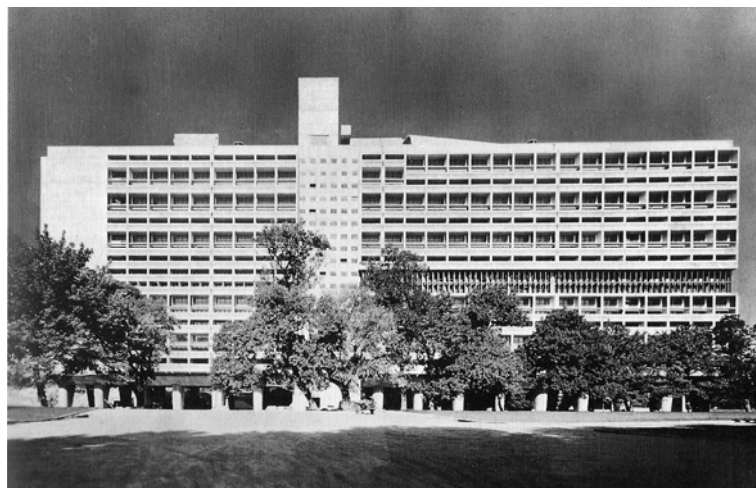


Figura 8 – Le Corbusier – unidade de habitação em Marselha, 1945 – 1952. Alçado principal [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]

¹³ Aspas não referenciadas no original

¹⁴ Aspas não referenciadas no original

¹⁵ Aspas não referenciadas no original



Figura 9 – Le Corbusier – unidade de habitação em Marselha, 1945 – 1952. Cobertura utilizável [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]

Este podia ser apenas um desafio à estética ou linguagem vigente. Mas denota uma preocupação com tudo o que integra o dia-a-dia, para além da simples necessidade de ter um tecto. É disto exemplo o bem-estar decorrente de um espaço agradável, bem iluminado e com uma flexibilidade decorrente do jogo de massas (ambas permitidas pelo novo sistema construtivo), a libertação de espaços verdes no solo (pela elevação do rés-do-chão) e o seu transporte para a cobertura (ideologicamente dialogando com as estrelas), assim como a criação de espaços destinados às mais recentes tecnologias (lavandarias) e outros serviços que o novo ritmo de vida começava a impor (infantários).

Desta forma, conclui-se que é impossível observar a “casa” descurando o factor psicológico que acarreta. Ele deverá ser considerado em fase de projecto e continuamente optimizado, através de maiores ou menores intervenções que acompanhem a evolução dos tempos e que optimizem a interacção com o suporte, que vai sendo apropriado e recriado à medida das expectativas de quem dele usufrui.

3.3. CARACTERIZAÇÃO DOS CONDOMÍNIOS

Pelas suas diferentes dimensões (físicas, funcionais e humanas), pela forma como passaram a fazer sentido no quotidiano das cidades e por não deixarem de ser uma

solução estandardizada, o facto “habitar num condomínio” tem, como expresso, especificidades que não se verificam numa habitação de construção individual.

É neste contexto, e com vista a contribuir para a definição do universo de acção da figura do administrador/gestor, que se entende relevante uma breve referência à sua história e caracterização.

Salvaguarda-se, porém, que esta abordagem se foca na forma de vida ocidental, podendo estes factos diferirem noutras culturas.

3.3.1. História dos condomínios

De uma forma massiva, o modelo de construção destinada à habitação, e que hoje se identifica por “condomínio”, ganhou expressão com o agravamento da crise habitacional verificada durante e após a Primeira Guerra Mundial, sendo que, nas grandes metrópoles europeias, onde a industrialização se revelou um factor de especial importância, esta era já uma realidade. Ao mesmo tempo que no pós-guerra se dava um êxodo das famílias para os centros urbanos, estes mantinham-se estagnados, quer do ponto de vista do desenvolvimento, quer do da construção.

Assim, esta população recém-chegada ia-se acumulando nos edifícios já existentes e lotados, vivendo em condições cada vez mais degradantes.

Por outro lado, “ (...) *migração maciça e centros industriais fez subir em flecha os preços da propriedade, e a falta de mecanismos de controlo estatais e municipais abriu a porta ao aproveitamento especulativo dos terrenos.*” [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]

Por questões políticas, que se prendiam com o afirmar dos regimes e com o desejo de cativar o eleitorado, verificou-se em várias cidades um forte investimento na habitação, a cargo de comissões municipais criadas para esse efeito. Todavia, tal não se revelou suficiente, já que os fenómenos de sobrelotação eram uma constante.

Na cidade de Frankfurt, implantou-se, pelos fins da segunda década do século passado, o conceito de construção normativa; os objectivos expressos destes amplos complexos residenciais eram “ (...) *unificação da realização máxima da função com o mínimo de*

forma” bem como o repúdio de pormenores artísticos sobrepostos.” [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]¹⁶ Defendia-se também que “ (...) só através do consciencioso “alinhamento das partes uniformes” ia a habitação “com uma existência mínima” alcançar uma qualidade estética” [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]¹⁷, que, por sua vez, contribuiriam para criar uma espécie de mentalidade comum. Assim surgiram longos volumes alinhados, com coberturas planas, muito criticados pelos mais conservadores, nomeadamente devido às patologias que dessa técnica construtiva (ainda pouco experimentada) resultavam, mormente, infiltrações. Estas eram desfavoráveis a um dos princípios que norteavam estas edificações: o melhoramento das condições higiénicas, com o lema “luz e ar para todos”, com vista ao combate à tuberculose. A sua implantação em banda no meio de zonas verdes e com semelhante exposição solar, em contraponto às anteriores construções em redor de um pátio veio a ser o corolário natural dessa intenção salubre. Mas, ainda assim, a construção era cara, pelo que se enveredou pela industrialização dos componentes, o que também não contribuiu para tornar a construção mais económica dada a crescente inflação. Porém, nos casos materializados, houve especial atenção com a funcionalidade dos espaços, principalmente nas cozinhas, em concordância com o objectivo do espaço mínimo.

Fizeram-se algumas exposições, tentando confrontar diferentes abordagens ao desenho da habitação, tendo sido a primeira em Estrasburgo, em 1927, onde se pretendia divulgar “ “ (...) uma colónia experimental para determinar os princípios de uma construção em série”. ” [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]¹⁸ Ludwig Mies van der Rohe, director da mesma, achava, no entanto, que apenas eram apresentadas casas pequenas e unifamiliares.

Pouco mais tarde, Gropius defendia: “ “ (...) o edifício alto não era um mal necessário, mas uma forma conveniente de viver numa cidade de acordo com a nossa época. Apenas o edifício alto, com muitos pisos – além de áreas verdes para recreio e descontração – pode tornar a vida mais fácil e mais agradável aos seus ocupantes por meio de instalações domésticas centrais e salas comunais... Em vez de um mar de pedras”, o habitante cidadão devia viver “em casas de dez ou doze pisos, com suficiente espaço para ter luz, ar, sol e sossego. As instalações centrais para aquecimento e água quente, lavandaria, elevadores, frigoríficos e cozinhas centrais da comunidade diminuem o trabalho. Salas de jantar, clube, desportos, balneários e salas de diversão para adultos,

¹⁶ Aspas não referenciadas no original

¹⁷ Aspas não referenciadas no original

¹⁸ Aspas não referenciadas no original

jardins-de-infância e centros de dia para tomarem conta das crianças – tudo cria uma agradável atmosfera para se viver”.” [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]¹⁹

Em todo este contexto relembra-se o que foi já mencionado no *item 3.2*, relativamente à importância de Le Corbusier na determinação dos espaços destinados à função habitar.

Em 1930, foi apresentado em Zurique, na Suíça, um complexo habitacional que não apresentava tentativas, mas sim resultados já consolidados, através de um modelo de cooperativa, direccionado para a classe média.

Ao longo do século, com a contínua migração para as cidades, o progressivo encarecimento dos seus terrenos, a rapidez da evolução em todas as áreas e divulgação tecnológica que, por seu turno, resultou na criação de novas expectativas e respectivas formas de habitar (por exemplo, no que concerne ao sentimento de segurança e proximidade sempre habitada), este conceito de residência foi ganhando adeptos de todas as classes e, conseqüentemente, aperfeiçoando-se no tipo de ofertas e expressando-se com novas linguagens.

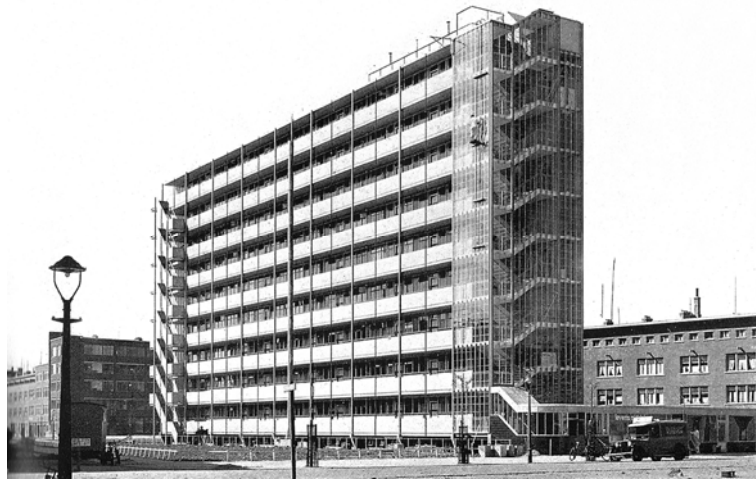


Figura 10 – Bloco de apartamentos “Bergpolder” em Roterdão, 1933 – 1934. Alçado noroeste [GÖSSEL ; LEUTHÄUSER, 2001]

Por outro lado, as cidades “explodiram” para as periferias, tendo-se mantido este modelo de habitação. Porém, devido à maior disponibilidade de terrenos e preços mais

¹⁹ Aspas não referenciadas no original

acessíveis, ainda hoje se verifica, nestes locais e de forma mais significativa, a construção de moradias unifamiliares.

Naturalmente, estes fenómenos provocaram uma enorme densificação dos núcleos urbanos e uma significativa alteração da sua imagem.

Como reacção, vive-se actualmente numa época em que se critica o excesso construtivo e a paisagem demasiadamente transformada, que, não raras vezes, se apresenta de forma nada harmoniosa. Este facto, indiscutivelmente associado à desordenada sobreposição de épocas na cidade (tão natural como inevitável) resultou numa tendência de horizontalização da volumetria, com vista a mitigar os efeitos do desfasamento das cêrceas, indicações agora, e no panorama português, impostas pelos Planos Directores Municipais (PDM).

3.3.2. Soluções correntes (espaciais e técnicas)

Mesmo com todas as inovações técnicas que possibilitaram uma alteração da imagem dos edifícios e a definição dos espaços que albergam, a tipologia da habitação pouco evoluiu ao longo da história. As maiores mudanças deram-se com a introdução de novos elementos (nomeadamente os electrodomésticos e computadores, cuja sociedade de consumo foi adoptando e considerando indispensáveis no seu dia-a-dia) e com a generalização do abastecimento público de águas e saneamento, que implicaram aumentos de áreas com a criação de compartimentos específicos como as instalações sanitárias, cozinhas e lavandarias. Também a banalização do automóvel e a crescente insegurança, principalmente nas cidades (o local onde os condomínios mais proliferam), tornaram como condição obrigatória de projecto a existência de garagens.

Logo, o básico numa casa tem sido a sala comum, cozinha, lavandaria, quartos, instalações sanitárias, a referida garagem e, eventualmente, arrumos, havendo sempre no mercado outras ofertas para ir de encontro aos diversos segmentos, porventura mais sofisticados que, pela especificidade, não se abordam.

O que também importa referir é a organização destas funções na casa, e estas, sim, têm sofrido algumas evoluções... Se outrora se admitia, com a justificação da rentabilização do espaço, que todas as funções se relacionassem entre si através de uma única zona de

distribuição, hoje tal organização não é facilmente aceite. O “estar” social tende a ser fisicamente separado do “estar” íntimo, ou seja, zonas de quartos estão claramente separadas da sala e restantes compartimentos destinados às lides domésticas e sociais. Isto não é mais do que a materialização da postura do homem na sociedade e no seu quotidiano, cada vez mais definida e limitada em função do papel que representa em cada momento (pai, profissional, amigo ou conhecido...).

Analisando a evolução dos espaços comuns, verifica-se um aumento da exigência por parte dos utentes (muito devido à quantidade e facilidade de acesso à informação, à sociedade de consumo e à competitividade, nomeadamente, na necessidade do “ter para ser”) em relação ao conforto. Se até há pouco tempo as áreas comuns se limitavam a responder a uma necessidade funcional, com acabamentos adequados ao uso que a se destinavam, e se reduziam ao que está expressamente contemplado no Código Civil, actualmente, o objectivo de agilizar o mercado levou à criação de novas ofertas de tipos de condomínios.



Figura 11 – Condomínio convencional: mantém uma relação franca com a via pública; por vezes, as zonas comuns são também públicas. Neste caso, esta situação verifica-se na área das arcadas que, em alguns casos, são espaços de transição para fracções com função comercial. [SOUTINHO, 2009]

Os de carácter privado assumiram um papel primordial nesta evolução: zonas ajardinadas, espaços “livres” controlados, vigilância permanente, diversos equipamentos desportivos, salões de festas e qualidade e estética dos acabamentos passaram a ser critério de escolha de fracção num prédio constituído em propriedade horizontal. Por

consequência e inevitavelmente, a sua administração/gestão tem vindo a ser progressivamente mais complexa.



Figura 12 – Condomínio cujas zonas comuns proporcionam aos seus proprietários inúmeros confortos, por incluírem diversos equipamentos. Podem ter implantações de área reduzida em relação à volumetria, assumindo uma forma verticalizada (como neste caso) ou então mais dispersa, sendo que, nestes casos e tendencialmente, as construções são moradias unifamiliares. [BYRNE, 2009]

A título de curiosidade, salienta-se que a proposta de regulamentação da actividade de administração de condomínios obriga a existência de um escritório, com todas as condições de salubridade e de infra-estruturas (luz e ventilação natural, electricidade), que sirva de posto de trabalho ao responsável por essa tarefa; a ser aceite, constituirá a próxima condicionante projectual e evolução significativa na definição de “zonas comuns”.

Sob o ponto de vista técnico, a solução vulgarmente aplicada segue os princípios adoptados por Le Corbusier na Casa Dominó e já explanada: estrutura de lajes e pilares em betão armado, dimensionados em função das dimensões da volumetria e das cargas previstas, permitindo quase total liberdade na definição dos espaços e na opção da linguagem da fachada. O sistema construtivo predominante para as fachadas, no panorama português, é o de parede dupla com isolamento térmico e caixa-de-ar, argamassa hidrófuga, rebocada e pintada. Mais recentemente, e procurando eliminar o maior número de pontes térmicas, fontes de inúmeras patologias, tem-se adoptado o sistema de fachada ventilada (isolamento térmico contínuo pelo exterior da parede, com acabamento em diversos materiais leves, grampeados a um suporte de maior resistência)

ou então um outro denominado ETICS, com semelhante princípio de optimização térmica e com acabamento visualmente semelhante ao tradicional reboco. Naturalmente, a escolha por qualquer um deles deverá corresponder aos critérios solicitados pelo cliente, construção ou pela própria envolvente, de acordo com as respectivas especificidades técnicas.

3.3.3. Habitar num condomínio – vantagens e desvantagens

A escolha de uma fracção num condomínio para habitação própria ou arrendada pode ter origem em diversos factores.

O mais imediato é o económico, decorrente da rentabilização do solo, recurso por si só limitado (e por isso, valorizado): quanto mais pessoas o usufruírem, mais baixo será o seu preço. Por outro lado, o sentido de estandardização das fracções que um condomínio, em princípio, pressupõe (“x” tipologias repetidas “n” vezes) torna o preço da construção mais acessível. A poupança que daí decorre, permite, em muitos casos, a ponderação de outros factores essenciais à determinação de qualidade de vida, principalmente se se considerarem solos tradicionalmente caros, como são os dos centros das cidades: neste caso, o putativo habitante pode considerar adquirir a sua casa numa zona mais cara, mas com maior proximidade à variedade, qualidade e quantidade de serviços.

O factor vizinhança que um condomínio implica acarreta consigo um outro sentimento, que, muitas vezes, se revela preponderante na escolha de uma fracção para habitação: a segurança. O saber da proximidade de alguém que, por mais estranho que seja, poderá ser uma primeira ajuda numa qualquer eventualidade, assim como a noção de abrigo comum que torna o objecto passível de uma defesa comum (ou mesmo cúmplice) dá, inevitavelmente, uma sensação de protecção/amparo. Por sua vez, esta desenvolve um sentido de comunidade (aqui entendida, como “ (...) *um conjunto de seres vivos inter-relacionados que habita um mesmo lugar (...)*” [WIKIPÉDIA] e sociologicamente como “ (...) *um conjunto de pessoas com interesses mútuos que vivem no mesmo local e se organizam dentro dum conjunto de normas (...)*” [WIKIPÉDIA] que propicia a criação uma identidade própria e de valores (como a tolerância, a entreaajuda...) que, numa sociedade que tende para a individualização, vão escasseando mas que contribuem para a formação e equilíbrio do homem, enquanto ser gregário. É pois importante que, neste contexto, haja um entendimento desta tensão do homem que por um lado é uno, autónomo,

independente e aspirante à liberdade, mas, por outro e simultaneamente, é eminentemente social e dependente da vida em grupos, nos quais desenvolve relações afectivas, culturais e económicas.

Mas a vizinhança também pode significar incómodo, nomeadamente na forma como implícita ou explicitamente interfere no dia-a-dia... é bom não esquecer que a propriedade horizontal implica limitações no uso da fracção. Dá-se como exemplo a proibição da emissão de “ (...) *fumos, fuligem, vapor, cheiros, calor, ruídos, provocar trepidações, bem como praticar outros factos idênticos se daí resultar prejuízo substancial para uso do prédio ou quando tais factos consubstanciem uma utilização anormal da sua fracção.*” [MARQUES, 2008]

Então, há a referir que os diferendos que surgem num condomínio, na sua maioria, giram em torno do comportamento que resulta da intuição humana de territorialidade e respectiva apropriação. De uma certa maneira, os condomínios são uma antinatura, já que “obrigam” pessoas que não têm qualquer afinidade a conviverem, quotidianamente, num espaço confinado e com regras próprias, o que acaba por tornar qualquer outro problema relativo à compropriedade como um mal menor (as questões humanas virão sempre antes das técnicas e jurídicas). Há ainda a questão da (possível) mudança constante dos condóminos que acaba por promover alguma instabilidade e até ansiedade, receando, reciprocamente, os que ficam dos que vêm e os que vêm dos que estão...

É por isso, na definição das referidas regras, no respeito por uma individualidade partilhada de pessoas necessariamente diferentes (com anseios, culturas e sensibilidades distintas, mas que têm em comum a identificação com “aquele” edifício), na gestão das decorrentes distâncias da vizinhança e na comunicação e confiança entre os vários habitantes e destes com a administração/gestão, que se considera, por mera observação, assentar o principal desafio dos condomínios.

Embora, e como já foi apresentado no anterior capítulo, a um qualquer edifício estejam associadas actividades técnicas e económicas (mais objectivas), é no sucesso desta “gestão dos recursos humanos” (que se enquadra na actividade funcional) que reside a boa implementação das restantes; é essencial que todos os intervenientes das dinâmicas dos condomínios sejam sensibilizados e entendam a forma como lhes cabe participar e potenciá-las.

Assim, porque um condomínio, devido a estas características, é uma estrutura complexa que não se auto-sustenta e que, geralmente, é alvo de um desinteresse pelo facto de não ser propriedade exclusiva, e com sentido a que todo o conhecimento seja transmitido com seriedade por alguém que domine as problemáticas associadas à figura do condomínio em si, justifica-se abordar a administração/gestão de condomínios como uma actividade profissional qualificada. A ausência deste saber integrado, concentrado numa só figura a quem o condómino poderá sempre recorrer, faz com que a insatisfação no uso da coisa seja uma realidade, muitas vezes, evitável.

Mas esse alguém, que será o administrador/gestor de condomínios residenciais, só poderá assumir devidamente a sua função se estiver totalmente entranhado nas especificidades de determinado edifício, o que só acontecerá se receber *feedback* de todos os que lá habitam e prestam serviços; só assim será possível delinear estratégias para exercer todas as actividades que viabilizam e optimizam o seu desempenho, assim como encontrar o ponto de equilíbrio entre os vários anseios de todos os que ali vivem, permitindo assim uma implementação de uma melhor qualidade de vida.

3.4. A PARTICIPAÇÃO DO UTENTE NA OPTIMIZAÇÃO DA DINÂMICA DO CONDOMÍNIO

Cabe a quem usa a coisa dar a conhecer os seus descontentamentos e ambições a quem administra/gera o condomínio; se se considerar a já mencionada causalidade bidireccional na apropriação dos espaços arquitectónicos e se, como convém, se entender a habitação própria como um prolongamento do corpo, com a respectiva e desejável sensação de bem-estar, há que agir de forma pró-activa. Só quem tem um problema sabe sintetizar o sentimento que dela resulta e, como tal, está apto a queixar-se do que considera estar fora dos padrões normais ou transmitir uma sugestão para melhorar algo de que já dispõe. Mas, para isso, e antes de tudo, essa pessoa tem de ter uma postura crítica em relação à sua casa e a tudo o que a envolve; tem de perceber, de maneira mais ou menos consciente, mais ou menos técnica, o que está e não está bem, o que nem sempre acontece.

Sendo as zonas comuns, como o próprio nome indica, propriedade de todos os proprietários parciais, verifica-se, não raras vezes, a tendência para uma relação entre vizinhos pouco harmoniosa (aliás, este motivo é tido como um dos principais para se recorrer aos serviços das empresas de administração/gestão de condomínios). Este facto,

per si, é suficiente para que haja um alheamento da “vida” do condomínio. Mas há outros: desconhecimento de direitos e deveres, total ausência do sentimento de posse sobre os bens comuns, comodidade e conformismo ou absoluto desinteresse.

Quinze mil vizinhos zangados nos tribunais

Processos de condóminos invadem Julgados de Paz.
Falta de civismo provoca grande parte dos problemas

P/2

Figura 13 – Notícia do jornal Metro, de 23 de Julho de 2007 [DUARTE ; BELCHIOR]

Ora: só com a contribuição activa de todos, com as suas observações, reclamações e sugestões, dadas com bom senso e respeito para com os restantes proprietários e, simultaneamente, recebendo as dos outros com tolerância, se pode perceber o quê e como se pode e deve mudar, procurando atingir “o melhor de todos os mundos” e promovendo a qualidade de vida para “aquelas” pessoas “naquele” condomínio. Se esta intervenção não se dá, a dinamização também não existe e o lento definhar da “vida” do condomínio, enquanto suporte construtivo e de vivência humana, é uma inevitabilidade. Para além de tudo isto, esta atitude apresenta ainda reflexos negativos a nível económico: ou através da desvalorização das fracções ou pelo forte investimento em obras de reabilitação ou de manutenção, para as quais a maior parte dos condóminos, em consequência do referido alheamento, não está sensibilizada. Trata-se pois de um ciclo vicioso, cuja reversibilidade é ainda dificultada pela falta de hábito de diálogo entre todos, situação que, mais uma vez, reforça o ciclo.

A participação deve ainda ser vista como uma atitude preventiva; ou seja: determinada situação que acontece a um condómino pode também estar ou vir a acontecer a outros mais. Logo, havendo o alerta para a sua verificação, todo o universo casuístico pode estar atento e agir em conformidade.

Mas, é na gestão que se pode encontrar o motivo da importância desta participação colectiva. Para tal, há que entender um condomínio como uma empresa (sem fins lucrativos mas com viabilidade económica para cumprir as suas obrigações), não muito complexa na hierarquia (um administrador, conselho de administração e restantes colaboradores, todos com as suas tarefas), mas onde todos se revejam e por ela lutem, no sentido de reconhecimento que o sucesso daquela estrutura é o sucesso deles

próprios. Ou seja, e desmontando o eufemismo: tal como uma empresa, um condomínio deve utilizar e potenciar os seus recursos humanos, fazendo com que entendam o seu papel primordial na engrenagem do processo e motivando-os a participarem na sua dinâmica, sendo os maiores beneficiados os próprios agentes activos. Estas especificidades da gestão serão, um pouco mais adiante, devidamente abordadas.

Assim, conclui-se que o bom funcionamento de um condomínio está em grande parte dependente da participação de todos, pelo que é urgente promovê-la para dignificar o parque habitacional construído e a construir.

3.5. DOIS MERCADOS

A opção por fazer uma breve referência às características dos mercados de aquisição e arrendamento de fracções prende-se com a importância da atitude para com as mesmas e respectivas zonas comuns, e com as maiores ou menores responsabilidades que o sujeito assume, dependendo da sua condição.

3.5.1. Propriedade privada

O investimento no mercado imobiliário da habitação decorre de uma necessidade efectiva e, não raras vezes, também de uma vontade de contribuir para a garantia do futuro dos descendentes, atribuindo ao bem um sentido de legado/herança; pode ainda ter uma intenção de rentabilização; ou seja, de compra e posterior venda com realização de mais-valias. Ora: em qualquer uma das situações, para que os objectivos sejam plenamente cumpridos, é muito importante que o suporte se mantenha em bom estado de utilização e se vá adaptando à evolução das necessidades, com vista a garantir a sua atractividade e competitividade no mercado.

Por ser ele o que mais é beneficiado ou prejudicado pelo estado da sua fracção, será a ele que caberá a maior parte dos deveres, nomeadamente, no que a pagamentos diz respeito e participação activa na vida do condomínio; é ele que deve zelar incondicionalmente pelo seu bem.

Por isto, e desde o momento de decisão de aquisição, um proprietário deve ter a noção que esta condição não depende apenas e só do pagamento mensal da prestação ao banco. Há outros que, em conjunto, constituem uma quantia significativa e que são: despesas de condomínio (ordinárias e extraordinárias), manutenção da própria fracção, imposto municipal sobre imóveis (IMI), seguros e outras despesas correntes como água, electricidade e gás.

Assim sendo, entende-se que há a necessidade de alterar o paradigma vigente na sociedade de que qualquer pessoa deve ser proprietária: a bem dos próprios, da sua saúde e bem-estar e das cidades, deve haver a compreensão que só pode assumir esta condição quem de facto tem garantias de poder, ao longo da vida do edifício/fracção, responder às suas exigências económicas. E isto não deverá ser interpretado como uma posição elitista; é apenas, e por outras palavras, a defesa da consciencialização do que é ser proprietário e o incentivo à ponderação de outras alternativas, como o arrendamento. Neste contexto, relembra-se a frase de John Rockefeller: *“Todo o direito envolve uma responsabilidade, toda a oportunidade uma obrigação, toda a posse um dever.”*

3.5.2. Arrendamento

Numa primeira análise e em comparação com o acima exposto, seria fácil afirmar-se que o arrendatário nada teria de se preocupar com o bom desempenho do imóvel em propriedade horizontal que habita. No entanto, como é evidente, quem o habita é ele próprio; ou seja, é nele, em termos práticos, que se reflecte o bom ou deficiente estado da fracção; é ele que sofre os desconfortos do mau funcionamento de todas as estruturas que compõem o edifício e que, melhor ou pior, convive diariamente com a vizinhança. Assim, com vista à sua qualidade de vida e consequente bem-estar, é dele o máximo interesse que tudo esteja no seu desempenho absoluto, pelo que deve estar a par do vulgar funcionamento do seu condomínio, respeitá-lo e promovê-lo.

Não contrariando o que está explícito no ponto anterior, nada deverá impedir que a sua participação seja activa e que vise a optimização da dinâmica do edifício mas, deverá o bom senso de todas as partes – mais do que qualquer regulamento – evitar que se verifique uma sobreposição de poderes deste com os do proprietário, motivo pelo qual o diálogo pacífico e constante entre estas duas partes deve ser uma realidade.

Com vista a defender em permanência e com toda a legitimidade aquilo que é efectivamente seu, não deve o proprietário permitir que o pagamento do condomínio seja efectuado pelo arrendatário, procedimento que poderia sugerir uma informal transferência de direitos. Aliás: o arrendatário, muito provavelmente escolhe sê-lo pelo facto de reconhecer a vantagem de não ter grandes responsabilidades e encargos. Esta regra está prevista, genericamente, no Código Civil: “*Os encargos da coisa locada, sem embargo de estipulação em contrário, recaem sobre o locador, a não ser que a lei os imponha ao locatário.*” [CC, 2003]

3.6. CONCLUSÃO

A escolha de um condomínio para habitação é hoje, e também devido às inúmeras ofertas de mercado para os diferentes segmentos, bastante viável e comumente aceite.

Pela análise deste capítulo que, para além de questões como as técnicas levanta já outras mais subjectivas que impõem problematização, pode-se concluir que cada caso é um caso; ou seja, que cada realidade deve ser considerada na sua conjuntura própria. A percepção do significado global da função “habitação em comunidade” – do que implica enquanto objecto apreendido e como condiciona quem o apreende, e pelos factores que, intrínseca ou extrinsecamente, nela interferem – torna-se essencial para reconhecer e resolver os problemas, otimizar as soluções ou manter o bom desempenho.

O maior obstáculo ao bom funcionamento, por mera observação geral e por conhecimento próximo (até pessoal...), é a gestão das relações humanas entre vizinhos, e destes com os restantes prestadores de serviço. Mas, também por observação, se pode concluir que tal acontece por desconhecimento e, acima de tudo, falta de sensibilidade para com o natural devir da estrutura “condomínio”, física e não só.

E é esta sensibilidade que deve ser remexida, que deve ser alentada, para que dela medrem noções clarificadas do que é privado e comum e do respeito que ambos têm de ser alvo nas suas condições específicas. E a participação activa por parte de todos os intervenientes, baseada num inevitável bom senso, é o caminho para a qualificação dos edifícios e, por consequência mas acima de tudo, pelos seus habitantes.

4. O GESTOR DE CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS
- AGENTE QUALIFICADO NA RESPOSTA ÀS PROBLEMÁTICAS DOS EDIFÍCIOS
MULTIFAMILIARES

4.1. INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS

Enquanto palco da actividade humana, um edifício mantém-se em funcionamento recolhendo e congregando conhecimento de diversas áreas, sendo as de reconhecimento imediato a arquitectura, engenharia, economia, direito, psicologia e sociologia. Os edifícios já não são vistos apenas como espaços passivos ou como o mero palco do quotidiano, mas como uma estrutura dinâmica e um bem a ser sempre rentabilizado. Assim, assume-se que a actividade de administração/gestão de edifícios (neste caso, os condomínios residenciais) implica conhecimentos específicos e, como tal, não é intuitiva.

Servindo de mote a este capítulo, salientam-se os aspectos das problemáticas sobre a utilização de condomínios residenciais que, embora já citados, são, no presente contexto, relevantes:

- **Tal como o ser humano**, se um edifício não “nasce” com patologias “curáveis” ou “crónicas”, resultado de um projecto e/ou construção descuidado(s), a tendência é de as ir adquirindo ao longo da sua “vida”, decorrendo estas do seu natural desgaste ou mau uso;
- **Tal como o ser humano**, que reconhece que o facto de ser dono do seu próprio corpo não é, por si só, suficiente para dele tratar, o proprietário de um edifício ou de parte dele deverá ter a sensibilidade de aceitar que essa condição, isoladamente, não o capacita a responder às exigências específicas daquela construção;
- **Tal como o ser humano**, um edifício pode e deve ter um “médico de clínica geral” que conheça a complexidade do seu “sistema orgânico”, que possua noções básicas das várias especialidades que nele convergem e que saiba a quem recorrer para o “vacinar” ou “curar” de qualquer patologia instalada.

Analisando as actividades em que se materializa o funcionamento de um condomínio residencial e a necessidade de controlar a sua degradação, entendida como um contributo para a manutenção da esperada qualidade do seu desempenho, desenvolve-se de seguida uma possível abordagem teórica que define e enquadra a figura responsável por tais actividades, enquanto meio de promoção de qualidade e do conforto na experiência dos espaços e da consequente rentabilização.

E, considerando que o Gestor de Condomínios Residenciais é comum mortal, apresenta-se também as capacidades que este deverá ter ou desenvolver para “gerir” um dos mais importantes recursos que tem à disposição: o humano.

4.2. UMA QUESTÃO DE RIGOR: ADMINISTRADOR OU GESTOR?

Como será fácil verificar, até esta fase, sempre que se pretende referir a actividade e o sujeito em que se centra este trabalho, recorre-se à designação “administração/gestão” e “administrador/gestor”.

Tal escolha prende-se com o facto de, desde as primeiras pesquisas, ambos os termos terem surgido aparentemente como sinónimos. A delimitação da fronteira pressente-se, mas não é imediata. Disso é exemplo a denominação no Código Civil de “administrador de condomínios” e a corrente atribuição, num contexto mais técnico e académico, do título de “gestor de edifícios” à figura activa no cumprimento de todas as directivas em vigor aplicáveis ao edifício (contabilísticas, jurídicas, construtivas, funcionais...).

Mas qual será então o termo apropriado?

Etimologicamente, “administração” surge do latim *administratio* + *onis* – “acção de prestar ajuda, execução, administração, gestão, direcção”; por sua vez, “gestão” vem do latim *gestio* + *onis* – “acção de administrar, de dirigir, gerência, gestão.” [HOUAISS, 2001]

Não parecendo ser daqui que surge a distinção, aborde-se então a história de aplicação dos termos e dos seus significados.

De acordo com a informação obtida, pode-se dizer que “gestão” é um termo anterior a “administração” e que existe a tendência errada de serem usados aleatoriamente.

Como “gestão”, pode-se entender os actos que visam a rentabilização constante dos recursos disponíveis (com o mínimo conseguir o máximo) e aplica-se, essencialmente, ao sector privado. Nela são consideradas, de uma forma estratégica (e, por isso, dinâmica) os factores económicos, financeiros e jurídicos.

A “administração” está associada ao sector público e está originariamente relacionada com o cumprimento de todas as regulamentações aplicáveis, determinadas por figuras institucionais superiores. Quer isto dizer que é de desempenho limitado e estático; não dá lugar à definição de novos objectivos nem ao desenvolvimento de outros possíveis caminhos. Trata-se, acima de tudo, do cumprimento de regras.

No entanto, a confusão foi acentuada quando, nos anos 80 (um pouco antes, nos Estados Unidos), se passou a olhar para as empresas/coisas públicas como algo a ser alvo de uma abordagem semelhante à do privado; ou seja, algo a ser rentabilizado, sem nunca esquecer, porém, o princípio de equidade que deve nortear a actuação dos serviços públicos.

Assim, com base na transversalidade de conteúdos com que se pretende dotar a figura que aqui se defende, com o objectivo que lhe caberá de rentabilizar e otimizar os recursos disponíveis, assim como ponderar a adopção de outros (i.e. na capacidade de dinamismo e iniciativa que lhe deverá ser reconhecida), e respeitando a história dos termos em questão, é, sem dúvida, o **Gestor de Condomínios Residenciais (GCR)** que esta dissertação defende.

4.3. A GESTÃO – UMA BREVE ANÁLISE DOS SEUS PRINCÍPIOS

Numa análise lata e imediata, a primeira noção que salta é a da inevitabilidade e supremacia do bom senso. Assim, cada caso (em qualquer área) deverá ser ponderado na sua individualidade e para ele deverá ser desenvolvido um método adequado de actuação.

Mas, mesmo verificando-se esta condicionante, existem pressupostos em que a gestão assenta. Parta-se então da base. Qualquer que seja a perspectiva a aplicar, são quatro os princípios clássicos:

- **Planear** – é o equivalente ao traçado num mapa do caminho que se pretende percorrer em função do destino que se quer atingir; *“O trabalho dos gestores consiste em desenvolver planos que determinem os objectivos que uma empresa irá procurar atingir, os produtos e serviços que irá fornecer, de que forma irá produzi-los e entregá-los a quem os irá entregar e a que preço. Estes planos*

incluem a criação de uma visão e uma missão de empresa e de tácticas específicas para alcançar o objectivo desta.” [NELSON ; ECONOMY, 2006];

- **Organizar** – consiste no processamento do plano, de modo a pô-lo em prática e dar andamento à empresa. É elaborado, concebendo e reequacionando constantemente, se necessário, a estrutura organizacional (que deverá considerar as diferentes áreas do conhecimento que o plano abarca, definir os recursos humanos e as tarefas de cada uma das pessoas que os constitui) e processando sistemas de direcção financeira e outras;
- **Liderar** – caberá ao gestor coordenar, liderar e motivar os seus funcionários para perseguirem os objectivos planeados e organizados rápida e eficientemente. Na situação específica que se analisa, podem ser considerados como funcionários, não só os prestadores de serviços efectivos, mas também os próprios condóminos ou, em último caso, os arrendatários, em consonância com o que atrás já foi mencionado em relação à importância de participação nas dinâmicas próprias do condomínio;
- **Controlar** – só é possível avaliar o cumprimento ou não dos objectivos traçados se forem definidos padrões e ou/medidas de desempenho, se com estes se compararem os resultados efectivos e, perante a detecção de qualquer desvio em relação ao suposto, operar a devida correcção. Só com esta observação se pode avaliar o grau de sucesso de toda a estratégia.

Estas funções mantêm-se válidas mas, actualmente, não são já consideradas como suficientes. A nova realidade caracterizada pela constante mudança é um desafio ao desempenho de gestores e restantes funcionários. Assim, os primeiros têm vindo a apostar não em “dar ordens” para conseguir o melhor da sua equipa, mas em desenvolver um ambiente de trabalho motivador. Para tal, têm recorrido a outros pressupostos, que complementam os “clássicos”.

- **Estimular** – pela empenhada criação de fortes cenários favoráveis, os gestores inspiram e encorajam os funcionários para darem o melhor de si, ou seja, tornam deles o seu objectivo;
- **Capacitar** – *“Capacitar os funcionários significa dar-lhes as ferramentas e a autoridade necessárias para desenvolverem um excelente trabalho.” [NELSON ; ECONOMY, 2006]* É bom clarificar que, ao fazê-lo, o gestor não está a abdicar do seu trabalho mas a dar liberdade, responsabilidade e criatividade para que os membros da sua equipa participem nele activa e efectivamente;

- **Apoiar** – mais do que controladores, os gestores deverão ser companheiros, numa atitude de formação mas também entreaajuda contínua. E isto só pode medrar se estiver instalado um clima de confiança e abertura. Deve haver lugar para expor as inseguranças e os erros, assim como as vitórias;
- **Comunicar** – nada do apresentado é possível sem uma comunicação eficaz, clara e motivadora. Mais do que uma função da gestão, esta tem sido uma necessidade progressivamente maior. Por outro lado, a transmissão de informação é cada vez mais veloz e, muitas vezes, o seu conteúdo é dúbio. Já que qualquer mobilização ou decisão só é consequente e responsável se apoiada num conhecimento abrangente e se tiver efeitos na altura adequada, pode-se afirmar que o sucesso de qualquer empresa estará na transmissão da informação correcta em tempo útil.

Estes pressupostos conduzem ao envolvimento e empenho de todos os colaboradores que, por sua vez e em princípio, se reflectem num aumento da produtividade, satisfação dos clientes e, assim, lucros (patrimoniais ou não) para a empresa.

Porém, observando as repetidas vezes que a palavra “objectivos” é referida, facilmente se conclui que estes são então o âmagó da gestão; pode-se afirmar que o bom desempenho começa na definição de objectivos claros... São eles que contribuem para tornar palpável a visão da empresa, no sentido em que determinam o caminho para serem alcançados; é através deles que vai sendo possível avaliar sucessos e falhas, analisando permanentemente a viabilidade dos mesmos. De outra forma, a divisão do grande objectivo em objectivos mais pequenos permite uma distribuição dos esforços, atitude mais inteligente e concretizável que uma intervenção única.

Os objectivos também propiciam o constante envolvimento por parte de quem por eles luta, precisamente por isto: pela luta. E, se se considerar a sua constante mudança e a consequente reformulação, infere-se que, em algumas situações, se verifica um ciclo constante que requer mais desafios e atenção à equipa, mantendo-a motivada e activa.

A frase “ (...) *gerir é optimizar recursos para atingir objectivos* (...)” [CALEJO RODRIGUES, 2001] revela que a gestão se aplica a vários campos, permite a flexibilidade, inovação, espírito crítico e optimização em relação a todas as disciplinas que abarca (no fundo, é transversal à vida, nos seus diversos campos), e, por isso, é também apelidada por “ciência das organizações”.

O objectivo “lucro”, que esteve na origem do seu desenvolvimento, não tem de estar sempre presente... ou terá, se ao lucro não se associar, obrigatoriamente, um factor económico. I.e.: quando se delineia um objectivo, faz-se porque se entende que dali surgirá, mais tarde ou mais cedo, determinada vantagem que pode ser pessoal (por exemplo, no sentido em que oferece bem-estar ou sucesso no desenvolvimento de trabalho, como é o caso da Gestão dos Recursos Humanos).

Não se pode ainda descurar o tão em voga “método japonês”. Apenas como uma nota, refere-se que este se baseia na importância da tomada de decisões em grupo que, na sociedade japonesa, assume sempre maior importância que o indivíduo. Assim, o gestor procura constantemente o consenso e este só é atingido porque todos os funcionários são incentivados a participar nas discussões e definições da empresa. Também as estratégias são pensadas a longo prazo. Os principais pilares das empresas japonesas são: “ (...) *emprego vitalício (...), avaliação e promoção lentas dos funcionários, carreiras não especializadas, mecanismos de controlo implícitos, tomada de decisões colectiva e preocupação total com o funcionário como pessoa.*” [NELSON ; ECONOMY, 2006]

Como já mencionado neste item, a equipa que o GCR terá de gerir é constituída, para além dos seus funcionários, pelos seus condóminos. Tal justifica-se pela já defendida necessidade de participação activa dos mesmos. Desta forma, é na criação de identidade comum com os objectivos definidos e na incrementação da motivação para os realizar que residirá muito do sucesso do GCR, cujo âmbito de acção, nas suas diversas perspectivas, de seguida se desenvolve.

4.4. TAREFAS, PROCEDIMENTOS E MEIOS DE ACÇÃO

De acordo com o artigo 1436º do Código Civil, “*São funções do administrador, além de outras que lhe sejam atribuídas pela assembleia:*

- a) *Convocar a assembleia dos condóminos;*
- b) *Elaborar o orçamento das receitas e despesas relativas a cada ano;*
- c) *Verificar a existência do seguro do edifício contra o risco de incêndio, propondo à assembleia o montante do capital seguro;*
- d) *Cobrar as receitas e efectuar as despesas comuns;*
- e) *Exigir dos condóminos a sua quota-parte nas despesas aprovadas;*

- f) Realizar os actos conservatórios dos direitos relativos aos bens comuns;*
 - g) Regular o uso das coisas comuns e a prestação dos serviços de interesse comum;*
 - h) Executar as deliberações da assembleia;*
 - i) Representar o conjunto dos condóminos perante as autoridades administrativas;*
 - j) Prestar contas à assembleia;*
 - l) Assegurar a execução do regulamento e das disposições legais e administrativas relativas ao condomínio;*
 - m) Guardar e manter todos os documentos que digam respeito ao condomínio.”*
- [CC, 2003]

Na perspectiva integrada que aqui se defende, o GCR mais não é que um técnico vinculado ao edifício que garante a manutenção do seu bom estado, tendo para isso um mandato conferido pela assembleia (com todas as liberdades e limitações que o mesmo pressupõe e que, à partida, deverão estar definidas) para agilizar os meios que entenda necessários para esse fim. As tarefas decorrentes das suas funções deverão ser apresentadas e analisadas meticolosamente para que qualquer dúvida seja, desde o princípio das suas funções, sanada. Sabendo que “*todo o desempenho começa com objectivos claros*” – uma outra máxima da gestão –, apresentam-se as acções a executar com o fim de manter ou mesmo elevar a qualidade de vida dos habitantes de um condomínio, através da acção directa sobre as zonas comuns e indirecta sobre os intervenientes.

4.4.1. Actividade técnica

Neste *item* aborda-se com maior relevância e pormenor aspectos genéricos mencionados nos pontos 2.7.1., 2.10.2. e 2.10.3.

A nível técnico, a intervenção do GCR dever-se-á centrar na identificação de todos os equipamentos que materializam o suporte “edifício” (não estando, por isso, a noção de equipamentos limitada ao conceito mecânico), e sobre eles exercer acções que contribuam para a sua manutenção, sendo que, em termos genéricos, as mesmas se caracterizam por:

- **Optimização de utilização** – na óptica do utilizador, nomeadamente na entrega de manuais que indiquem a maneira correcta de usar e maximizar determinado recurso. Não se tratará de uma garantia de sucesso da pretensão, já que a sensibilidade do proprietário revela-se de extrema relevância para tal. A sua existência é um ponto de partida essencial neste percurso que visa levar o condómino a zelar pelo que também é seu, retirando-lhe qualquer possibilidade de alegação de desconhecimento do que tem ao dispor no seu condomínio. É também essencial a capacidade de persuasão e liderança do GCR, mais adiante tratado;
- **Promoção de acções de manutenção** – organizadas e conduzidas pelo GCR, já que este terá a certeza que a degradação é o processo mais natural de tudo o que existe e que a única forma de a controlar é a de levar a cabo procedimentos de manutenção específicos e adequados a cada elemento;
- **Proteger** – está relacionado com a manutenção mas tem implícita uma atitude profiláctica mais assertiva que surgirá de uma ameaça também mais recorrente. Considera ainda, de forma mais franca, a noção de longa duração que está associada a um edifício,
- **Observar comportamentos e agir em conformidade** – nomeadamente se detectada alguma patologia, de maneira a controlá-la rapidamente e resolvê-la. É uma atitude reactiva e que deverá ser minimizada ao máximo, como resultado de rotinas de inspecção e acção preventiva, decorrentes dos dois pontos supracitados.

Há ainda outros procedimentos, entendidos como básicos em todos os edifícios, que deverão ser executados em permanência, e que são: limpeza, inspecção, substituição, correcção, medidas pró-activas. Trata-se de processos simples e quase quotidianos que, por responderem directamente aos objectivos das acções enumeradas, as põem em prática, ou seja, ao mesmo tempo que proporcionam um uso confortável, contribuem para a manutenção do suporte e permitem detectar qualquer anomalia.

- **Limpeza** – é o acto mais corrente num edifício e a sua necessidade é indiscutível; dela depende a salubridade do edifício e a satisfação primária dos condóminos;
- **Inspecção** – permite avaliar a evolução das condições de funcionamento dos diferentes equipamentos, devendo ser programada e dela deve resultar um registo;

- **Substituição** – este processo dá-se quando determinado elemento que desempenha a função para o qual foi aplicado correctamente atinge o fim da sua vida útil. Quando é passível de ser substituído, como é o exemplo de uma lâmpada, substitui-se para que os pressupostos de utilização se mantenham;
- **Correcção** – é um processo em quase tudo semelhante ao anterior; apenas difere no facto de implicar uma alteração dos princípios de uso. Assim, verifica-se quando se entende que determinado elemento não está a funcionar como o esperado e pode ser melhorado. Um exemplo vulgar desta situação é a alteração de revestimentos exteriores quando se instalam patologias de difícil controlo;
- **Medidas pró-activas** – inserem-se numa atitude preventiva, evitando situações inesperadas que se configurem de urgentes ou emergentes. Podem ser decorrentes da inspecção, da indicação do fabricante ou promotor imobiliário.

De uma maneira mais específica, mencionam-se e comentam-se alguns equipamentos que constituem as zonas comuns de um condomínio, onde a maior parte dos procedimentos a seguir descritos são obrigatórios ou aconselháveis, perseguindo o bom desempenho, durabilidade, qualidade do espaço e seu uso, e valorização constante do edifício.

Assim, e considerando um condomínio médio, será da responsabilidade do GCR estar atento aos seguintes elementos, e planear e agilizar os procedimentos necessários para o seu bom funcionamento, a saber:

- **Elevadores, monta-cargas** e respectivas inspecções regulamentares – é obrigatória a contratação de serviços de conservação e inspecção destes equipamentos. Nos elevadores instalados em edifícios recentes, aconselha-se que o contrato de manutenção seja entregue à firma instaladora nos primeiros dois anos, com vista a manter a garantia. A aferição da conformidade do equipamento cabe às Câmaras Municipais (ou empresas habilitadas pela Direcção Geral de Energia), às quais deverão ser requeridas as vistorias periódicas. Estas poderão ainda ser feitas, a título extraordinário, perante a informação de qualquer interessado que detecte qualquer anomalia que seja subvalorizada, situação que JAMAIS DEVERÁ ACONTECER na existência de um GCR. Com a manutenção efectuada de acordo com a legislação não será expectável que surjam acidentes; no entanto, e perante qualquer situação verdadeiramente excepcional, deverá o GCR ter conhecimento que cabe ao condomínio informar a Câmara Municipal do sucedido, tendo para tal três dias, contados a partir da data da ocorrência, se

não existirem vítimas mortais; caso existam, a comunicação terá de ser imediata. A empresa de manutenção está também obrigada a fazê-lo, tendo também e obviamente de ser avisada. Refere-se ainda que a ausência de contrato de manutenção e a não solicitação de vistoria incorrem em sanções elevadas.

- **Rede de gás** – verificando o bom funcionamento das válvulas já que uma fuga será inadmissível;
- **Sistema de bombagem** – ao garantir as condições do caudal e pressão na rede dos fluidos (águas, rede de incêndio, águas pluviais e esgotos), deverão ser efectuadas vistorias periódicas aos elementos dos sistemas que se localizem em zonas secas (águas e rede de incêndio) através da realização de um ensaio hidráulico – isto é, verificação com recurso a manómetro – e da verificação do pleno funcionamento das válvulas de corte;
- **Águas e esgotos** – haverá que verificar a possível existência de fugas, estado das válvulas, e correcto escoamento dos esgotos. Os problemas relacionados com a hidráulica são, normalmente, situações de emergência que poderão justificar um imediato corte de água e o recurso imediato à empresa responsável pelo abastecimento. É uma infra-estrutura de difícil vistoria já que, quase sempre, se encontra inacessível (instaladas nas paredes ou coretes que, desejavelmente, deveriam ser visitáveis). A acontecer qualquer incidente, ter-se-á de apurar as causas e resolvê-las assim que possível... tratar logo da parte estética, que é a que na maioria das vezes mais incomoda os moradores, poderá ser uma tentação; mas os remendos não servem; o ideal é sempre evitar nova ocorrência. Em prédios mais antigos, é natural que se verifiquem estas roturas; na medida do possível, até pelo factor económico, deve-se colocar a hipótese de substituição integral, mesmo tendo de criar uma rede paralela. Isso interferirá nas rotinas dos moradores do prédio, pelo que é crucial que o GCR lhes transmita as vantagens consequentes. Pode não ser agradável mas, para resolver essas questões, também existem técnicos que o GCR deverá accionar, considerando o orçamento disponível e as prioridades em causa. Em todo o caso, e dada a sensibilidade do sistema, qualquer intervenção tem de ser adjudicada a técnicos com competência comprovada;
- **Instalações eléctricas** – deverá ser verificado o normal funcionamento das instalações eléctricas e seus terminais (disjuntores, interruptores e/ou sensores e tomadas), assim como o seu bom estado e a eventual necessidade de se proceder a substituições. Há também que atentar à sinalização de emergência;

- **Equipamentos de segurança** (colunas de água, extintores, sirenes, luzes de alerta, sensores, *sprinklers*...) e respectivas inspecções regulamentares – é obrigatória a existência de extintores de CO₂ nas garagens e casas das máquinas (já que a utilização de água está contra-indicada pela presença de derivados de petróleo). É necessário que estejam sempre operativos, ou seja, que a sua validade esteja sempre em dia, sendo que, periodicamente e de acordo com as indicações do fornecedor, devem ser recarregados. Para inspeccionar o bom funcionamento dos restantes equipamentos referidos, poder-se-á optar por recorrer a simulacros periódicos;
- **Para além dos extintores, haverá que testar outros aspectos relacionados com a segurança** – de acordo com as características do prédio, haverá que conferir se os condóminos e outros utentes do condomínio estão a par das regras de segurança e dos correctos comportamentos em caso de emergência. Estes dados deverão constar do manual do utilizador (que, se não existir, deverá ser feito pelo GCR aquando do seu início de funções). Para tal confirmação, ter-se-á que realizar simulacros. Esta medida, embora possa acarretar incómodos, deverá ser entendida como benéfica para a segurança de todos, pelo que é muito importante que o GCR actue em função desse objectivo. Por ser um aspecto de enorme relevância no quotidiano de um condomínio, optou-se por tratar os sistemas de segurança activa e passiva em ponto próprio, mais adiante;
- **Estado das caleiras** – é conveniente que estejam sempre desobstruídas de maneira a não permitirem qualquer acumulação indevida de água na cobertura e posterior infiltrações. O acesso pode não ser facilitado (mais uma vez a qualidade do projecto é essencial para uma boa manutenção), mas mesmo nesses casos, dever-se-á encontrar uma forma de as inspeccionar e limpar. O ideal é que seja feito no início do Outono;
- **Estado das coberturas** – os problemas que se podem verificar advêm em grande parte, e como mencionado no *item* anterior, da falta de limpeza das caleiras. No entanto, e dependendo do sistema construtivo da mesma (cobertura inclinada, com telha ou sem ela, plana, invertida ou não, visitável ou não), há outros problemas correntes que podem surgir como a fissuração de telas de impermeabilização. A sua inspecção periódica é, pois, imperiosa;
- **Antenas** – normalmente decorrentes de intempéries, pode surgir algum problema no seu bom funcionamento, situação que só é apurada com o uso. Logo, a intervenção nestes elementos é essencialmente reactiva;

- **Rede de comunicação interna** – o seu correcto desempenho é crucial para o condomínio, uma vez que o factor segurança depende muito deste equipamento. Embora sendo de uso corrente (o que permite que qualquer anomalia seja rapidamente detectada), será conveniente que, periodicamente, se efectue uma confirmação das suas boas condições;
- **Das portas, seus puxadores, ferragens e respectiva lubrificação** – o mais relevante neste aspecto é evitar que se verifiquem situações em que uma pequena patologia se transforme numa progressivamente maior, pelo mau uso que a primeira pode induzir. Tome-se como exemplo uma maçaneta de porta que não permite a sua abertura à primeira tentativa por falta de óleo; a tendência é de a aplicar uma força cada vez maior, o que irá potenciar o problema e, provavelmente, danificar irremediavelmente a fechadura; também há que verificar o bom estado dos canhões das portas, se estas estão descaídas, se a mola está afinada...;
- **Limpeza geral** – pelos motivos já apresentados, este é um factor essencial para a qualidade do condomínio e da sua utilização. Tendo de haver cuidado para não comprometer o bom estado do material, o GCR deverá elaborar um documento, com compreensão acessível a todos, onde indique cuidados especiais a ter com os materiais a limpar, nomeadamente a frequência com que deve ser feito e os produtos que lhe possam ser agressivos e o possam danificar. A Ficha Técnica da Habitação contém alguns dados que, neste contexto, podem ser úteis; no entanto, esta não é suficiente para substituir o supracitado documento que deverá ser elaborado e actualizado especificamente para esse efeito;
- **Do aspecto estético e salubridade das zonas comuns** – este é um factor que tanto pode ter um efeito de convite como de repulsa; é do máximo interesse que a primeira impressão do espaço comum seja positiva. Assim, as pinturas de paredes e tectos, o bom estado dos pavimentos e a manutenção de outros equipamentos comuns (candeeiros, tapetes, caixotes do lixo) são o cartão de visita de qualquer condomínio;
- **Outros equipamentos de que o condomínio possa estar dotado** – são disto exemplos piscinas, ginásios, corte de ténis, jardins, salas de reunião, festas, etc. Estes podem vocacionar o condomínio para um segmento que não o médio (que aqui se tomou como referência). Devido às suas especificidades, cada um deles deverá ser analisado individualmente e para cada deverá ser desenvolvido um plano de manutenção baseado nas acções já referidas.

Qualquer anomalia detectada por funcionários ou utentes deverá ser comunicada por escrito ao GCR, por intermédio de fichas elaboradas para o efeito; dependendo da sua gravidade e implicação no quotidiano do condomínio, deve ser desenvolvida uma estratégia de acção, podendo passar pela intervenção imediata ou por deixar a aguardar volume de casos problemáticos que justifiquem uma intervenção única. Este último caso apenas é possível se se tratar de algo que efectivamente não retire qualidade de vida aos condóminos, nem ponha em evidente risco o desempenho do suporte físico. Estas acções deverão ser devidamente documentadas, com vista a ser apresentadas em assembleia.

Se o problema se verificar numa instalação específica como elevadores, rede de gás, electricidade, bombagem, etc., e dada a relevância e características do sistema, o GCR, quando informado, deve contactar com a máxima brevidade a firma responsável pela manutenção e nunca deverá permitir que alguém, mesmo o técnico de manutenção das restantes componentes do edifício, intervenha. A manutenção destes equipamentos é da responsabilidade das empresas, devidamente contratadas pelo GCR no exercício das suas funções correntes.

Refere-se ainda que a legislação em vigor permite que qualquer condómino faça, por iniciativa própria, uma reparação que considere urgente; ou seja, que decorra de uma patologia que ameace, iminentemente, a segurança dos condóminos (saúde e integridade física). Esta nota é feita a título de conhecimento genérico, já que a existência de GCR deverá pôr de parte esta possibilidade, quer devido ao ponto de vista de que o seu trabalho continuado deverá evitar estas acções de manutenção correctiva/reactiva, quer de acordo com o “protocolo” de acção instituído, que determinará que qualquer situação anómala deverá ser, de imediato, comunicada ao GCR. Este dever é já uma realidade no actual enquadramento legal: “ (...) resulta do regime da propriedade horizontal o dever de os condóminos comunicarem imediatamente ao administrador a necessidade de reparações urgentes.” [PASSINHAS, 2000] Uma situação destas apenas poderia fazer sentido na sua ausência que, no entanto, deverá ser sempre programada, com um plano alternativo e temporalmente limitado, de maneira a que não haja qualquer dúvida perante a necessidade de acção imediata. Sublinha-se que a decisão de um condómino fazer obras no condomínio por iniciativa própria, mesmo que de carácter urgente é, em regra, uma atitude geradora de conflitos: ele vai querer reaver o seu dinheiro e será, com certeza, posta a questão da urgência da dita obra. E, a partir daqui, os problemas crescem como uma bola de neve: o condomínio não paga ao condómino, este não paga a sua prestação ao condomínio e, muito provavelmente, acaba o caso em tribunal. É com

intenção preventiva que se entende a pertinência desta nota neste contexto: é bom que haja participação de todos; mas já não é desejável que haja uma superação das tarefas que cabe a cada um... Assim, conclui-se que é sempre melhor que as decisões passem pelo GCR ou pela assembleia e que o GCR forme, informe e justifique aos seus condóminos as atitudes adequadas a tomar para cada situação.

Num condomínio em início de vida, há ainda que ter especial atenção aos defeitos de construção que se possam verificar nas zonas comuns, de maneira a accionar a garantia em tempo útil. Se assim não for, e como nos restantes aspectos, assim que entre ao serviço, cabe ao GCR apurar o estado dos elementos construtivos, com vista a determinar o supracitado plano de acção.



Figura 14 – A qualidade de construção deverá ser considerada em projecto, evitando a verificação de patologias. [GOSCINNY ; UDERZO]

4

Primeiro plano

JORNAL DE NOTÍCIAS
Segunda-feira, 4 de Dezembro de 2006JORNAL DE NOTÍCIAS
Segunda-feira, 4 de Dezembro de 2006

Primeiro plano

CONSTRUÇÃO CIVIL

Casa novas... com de feitos

Figura 15 – A verificação de defeitos é uma realidade vulgar que condiciona a vida de muitas pessoas. [MOITA, 2006]

Ainda no ponto de vista da actividade técnica e considerando a legislação de 2006 (Decreto-Lei 78, 79 e 80 de 2006) sobre a eficiência energética dos edifícios, há a referir a importância de definição de estratégia para ir de encontro às exigências ali contidas.

De uma forma resumida, destaca-se que a sua relevância para os condomínios é maior para os já existentes, uma vez que as novas construções já têm de lhe obedecer. Assim, ela produz efeitos aquando da realização de grandes intervenções de reabilitação do edifício ou no momento de celebração de contratos de compra/venda e arrendamento, situação em que é exigida o certificado energético. Este, ao identificar as características de conforto térmico e qualidade do ar interior, assim como a sua forma de renovação e tratamento, e condições e requisitos de manutenção – factores que, em conjunto, se traduzem numa classificação semelhante à dos electrodomésticos – será um critério de escolha e um factor para a determinação do valor da transacção ou arrendamento.

Para o GCR, e na perspectiva de uma das justificações mais relevantes para a instituição da sua figura, que é a de contribuir para a diminuição da desvalorização do património, esta legislação pode proporcionar-lhe outro campo de acção que será o de controlar e liderar o processo de certificação energética, em função dos objectivos que em cada um dos seus condomínios são definidos. Embora isto se aplique às fracções, as grandes vantagens que esta acção oferece são:

- Um apoio constante do GCR ao informar e estar sempre disponível para escutar as necessidades dos seus condóminos que se relacionem com as suas habitações e orientar as soluções;
- A explicação da situação, seus porquês e formas de resolução, promovendo uma sensibilização progressiva e considerando, de forma mais consciente, as possibilidades de optimização energética e correcção térmica (que, a serem necessárias, poderão ser introduzidas pelo exterior, nomeadamente com a colocação de palas, o que poderá alterar a linha arquitectónica e implicar a concordância de 2/3 do capital investido);
- Condução a uma resolução integrada e sustentada.

Em termos práticos, ele deverá então lembrar que os proprietários terão que:

- Obter o certificado de desempenho energético e da qualidade do ar interior e fornecê-lo ao seu GCR (para que este archive toda a documentação relevante na “vida” do seu condomínio);
- Ser responsáveis pelo cumprimento desta legislação, ainda que para tal, possam e devam contar com o seu apoio;

- Fornecer ao perito toda a documentação solicitada com vista à certificação, auditoria ou inspecção periódica;
- Promover hábitos que levem à redução do consumo de energia, nomeadamente, evitando que o máximo permitido seja atingido;
- Promover a manutenção preventiva dos equipamentos que interfiram com o conforto térmico e qualidade do ar interior (ar condicionado, caldeiras), de maneira a que o seu funcionamento seja óptimo, identificando o técnico responsável pela mesma e garantindo que existe uma descrição detalhada dos procedimentos que lhe estão associados, nomeadamente em caso de emergência, respectivo registo, assim como a periodicidade em que devem ser feitas.

Tudo isto terá mais sucesso quanto mais cedo for desenvolvido.

Situação muito semelhante à anteriormente descrita, e ainda sob a perspectiva do GCR garantir que nos seus condomínios as directivas legais são cumpridas, passa-se com a recente lei da acessibilidade: ela exige a adaptação dos condomínios consoante a sua idade... ora, o GCR poderá contribuir para que a acção de adaptação à lei, embora reactiva (porque advém de uma imposição e resolve-se com a incrementação de novas valências não previstas no projecto inicial), seja atempada e convenientemente ponderada.

4.4.2. Actividade económica

A esta actividade cabe, e como o próprio nome indica, a organização de todo o exercício económico a que um condomínio está sujeito, nomeadamente dos encargos que decorrem com o seu funcionamento.

Nela se podem incluir os seguintes pontos referidos no Código Civil:

“ (...)

- b) Elaborar o orçamento das receitas e despesas relativas a cada ano;*
- c) Verificar a existência do seguro do edifício contra o risco de incêndio, propondo à assembleia o montante do capital seguro;*
- d) Cobrar as receitas e efectuar as despesas comuns;*

- e) *Exigir dos condóminos a sua quota-parte nas despesas aprovadas;*
(...)
- g) *Regular o uso das coisas comuns e a prestação dos serviços de interesse comum;*
(...)
- j) *Prestar contas à assembleia; (...)*” [CC, 2003]

Há ainda a obrigatoriedade de constituição de um fundo comum de reserva, no valor mínimo de 10 % das contribuições dos condóminos, que visa garantir a existência de meios para a manutenção do edifício, podendo, no entanto, não ser a única fonte para o pagamento de qualquer intervenção. Embora caiba à assembleia a sua administração, no sentido de decidir se será usado neste ou naquele momento (porque não é obrigatório usá-lo na primeira necessidade), será da responsabilidade do GCR a abertura da conta em instituição bancária e a realização dos respectivos depósitos.

A assembleia pode também conferir ao GCR, e conforme a lei actual, a possibilidade de aplicar este valor em contas de depósitos a prazo (mínimo de um ano, renovável), denominadas de “poupança condomínio”. Apenas pode ser movimentada por cheque ou ordem de pagamento à empresa a quem tenha sido adjudicada determinada empreitada ou para a compra de materiais para que a mesma seja efectuada. Se tal não for feito, há riscos de perda dos juros auferidos.

A diferença entre o fundo de reserva e a conta poupança condomínio é que a primeira é obrigatória; a segunda é opcional, mas ambas estão sujeitas ao mesmo tipo de utilização; ou seja, apenas podem ser utilizadas com apresentação de factura de realização de obras. Justificam-se porque um dos grandes bloqueios nos condomínios é a falta de cooperação (sendo uma das mais importantes a financeira), que se justifica pelo espírito de “o que é de todos não é de ninguém”. Os bancos aproveitam-se do facto da primeira ser obrigatória para dar baixos níveis de rentabilidade; neste aspecto, a poupança condomínio (que se pode considerar um luxo num condomínio, porque significa que este tem um considerável fundo de maneo e tal não é corrente) pode ser mais vantajosa.

Para além destes aforros, terá de haver uma conta corrente para as despesas quotidianas do condomínio. Estas dividem-se em dois tipos: ordinárias e extraordinárias.

Consideram-se ordinárias as que são correntes, previsíveis e que sustentam o normal funcionamento do condomínio no quotidiano; são delas exemplos: salário dos funcionários

(incluindo o do GCR), contratos com empresas exteriores de prestação de serviços (como elevadores, por exemplo), contas da água, luz e telefone/telemóveis de funcionários ou do próprio condomínio, cumprimento de outros contratos e compra de materiais necessários, tais como de limpeza e restante manutenção.

As despesas extraordinárias são aquelas que se verificam em intervalos de tempo mais espaçados e que, por isso, correspondem a excepções, mais ou menos programadas. São exemplos todas as que se reportam a situações urgentes ou emergentes, obras de manutenção, reabilitação ou inovação, indemnizações a funcionários e aquisição de equipamentos para limpezas e manutenção, entre outros.

É sempre conveniente realçar que as despesas mais significativas de um condomínio são as relativas às obras de manutenção (ou de reabilitação, se houver necessidade ou for desejo da assembleia), que serão sempre menores quanto maiores e mais programados forem os procedimentos com fins preventivos. Assim, os gastos decorrentes de situações urgentes ou emergentes serão tendencialmente mitigados e, mesmo os restantes, expectáveis mas em períodos alargados, poderão ser mais contidos e ser ainda mais espaçados temporalmente.

Mas, em princípio, e até por motivos logísticos decorrentes da mobilização de meios que determinada intervenção pode implicar, como, por exemplo, a montagem de andaimes, haverá um momento em que serão necessárias obras de maior porte e que, consequentemente, serão mais onerosas. Para evitar dificuldades no pagamento, o GCR deve tentar sensibilizar os proprietários para que, anualmente, aforrem aproximadamente 1 % do valor da sua fracção, podendo sugerir-lhes que a apliquem num conta-poupança habitação. Não é no entanto aconselhável que seja permitido o depósito na conta do condomínio, por dois motivos essenciais: em primeiro lugar, porque se trata de um dinheiro pessoal que pode ser aplicado da forma como o próprio entender e que, por qualquer motivo, pode ter de ser usado de forma diferente para o qual estaria, por livre e espontânea vontade, a ser guardado; em segundo, por desconhecimento do dia de amanhã que poderá não passar por “aquele” condomínio e, assim, ao não o depositar à conta do mesmo, evitam-se problemas na sua devolução já que, do fundo comum de reserva só se pode fazer levantamentos com fins específicos. Há ainda um outro aspecto que se prende com a necessidade de um condomínio ser regido conforme os rendimentos fixos expectáveis e não com os potenciais ou os que lhe foram confiados. Caso o saldo disponível se revele insuficiente, há que sugerir, em assembleia, a aprovação do aumento

da contribuição para o fundo comum de reserva (segundo legislação actual, 10 % do valor da quota é o mínimo) ou do valor a pagar por cada fracção. Esta situação, porém, também não se deverá verificar já que o orçamento elaborado pelo GCR e posteriormente ratificado e/ou rectificado e aprovado pela assembleia deverá ser o mais rigoroso possível.

Para que este rigor seja viável, é importante que, desde o início das suas funções, o GCR se certifique da regularização do condomínio, o que passa por possuir número de contribuinte (que, a não existir, deverá ser pedido, tendo para tal de comprar o devido impresso nas conservatórias do Registo Comercial e ir, posteriormente, ao Registo Nacional de Pessoas Colectivas solicitar cartão de identificação de entidade equiparada a pessoa colectiva); será também necessário verificar a existência de seguro contra risco de incêndio, cujo capital deverá ser aprovado pela assembleia. No que concerne a este tema, defende-se que a companhia contratada deveria, obrigatoriamente, ser única para o seguro do condomínio e das fracções. Evidencia-se como grande vantagem a garantia de resolução rápida de qualquer problema que surja, uma vez que evita o diálogo entre as várias companhias que ali tenham segurados e os normais desentendimentos quanto ao apuramento de responsabilidades, situação que poderá ainda promover quasiúnculas pouco saudáveis entre vizinhos e o conseqüente indesejável mal-estar. Tome-se como exemplo a explosão do prédio em Setúbal, a 22 de Novembro de 2007; tudo se prolongou devido à falta de entendimento entre seguradoras... Assim, e uma vez que não é obrigatório, deverá o GCR apresentar estes argumentos aos seus condóminos, numa tentativa de sensibilização e posterior uniformização da prestação destes serviços. Não sendo, e como já referido, cabe ao GCR, e segundo a lei, cumprir o único seguro que é exigido ao condomínio (e a cada fracção individualmente), que é o de incêndio. Mas, normalmente, as companhias dispõem de ofertas de seguros multi-riscos que, para além dos de incêndio, cobrem ainda outros mais (que devem ser devidamente analisados e questionados). Ao fazer o seguro da fracção, o proprietário está, simultaneamente, a fazer da parte que lhe cabe nas zonas comuns. Perante isto, tem o GCR de constatar que este seguro existe e está válido e tem de observar se, na totalidade das apólices, ele cobre ou não o capital aprovado. Se a soma dos seguros individuais o cobrir, o administrador apenas tem que solicitar fotocópias do comprovativo do pagamento e do total do capital seguro. Se assim não for, deverá ele próprio fazer um seguro para o prédio em nome do condomínio. Por outro lado, se algum dos condóminos não o tiver feito, e dado que este pode pôr em risco a resto do condomínio, deve o GCR fazê-lo, cobrando-o, posteriormente, à pessoa em causa. Em todos os casos, deve sempre

procurar as ofertas mais vantajosas e estar atento ao mercado, não devendo ter qualquer problema em alterar o prestador, se isso significar um melhor serviço.

No quotidiano destas “micro sociedades” e se nelas houver atenção, rapidamente se conclui que um dos maiores problemas é a falta de provisão por dívidas de condóminos; a verdade é que a grande maioria dos proprietários é-o com recurso a empréstimos. E, como é sabido, com a actual redução do poder económico das famílias, verifica-se uma enorme dificuldade em cumpri-los. Ora, coloca-se a questão: se não há dinheiro para pagar os empréstimos, também não há para o condomínio que, no senso comum, é tido como “menos propriedade”. Acrescido a isto, quando adquirem uma fracção em segunda mão, os compradores não pedem à administração do condomínio uma declaração que informe acerca do cumprimento do anterior proprietário para com o mesmo. A não existir, e pelo princípio jurídico de que a dívida acompanha a coisa (*Ob Reum*), o novo proprietário estará, desde logo, em falta. Também não têm a preocupação de saber qual é o valor do IML, do condomínio, valor em caixa do fundo de reserva, obras de manutenção que se pretende fazer em breve e diversos seguros obrigatórios ou opcionais. Assim se conclui que, na maioria dos casos e levando em linha de conta as dificuldades económicas que marcam o actual contexto sócio-económico, quem decide ser proprietário (ou pedir um empréstimo bancário para o ser) não sabe a totalidade das implicações de tal decisão.

Um outro aspecto que não pode ser esquecido nesta análise, embora pareça periférico, é o do aumento dos divórcios. Como mencionado, a maior parte das habitações são compradas a crédito e, muitas vezes, por jovens casais que, quando se divorciam (e esta situação tem vindo a aumentar progressivamente), abandonam as casas.



Figura 16 – O aumento nos divórcios resulta muitas vezes na impossibilidade do cônjuge cumprir com os seus deveres económicos para com o condomínio, contribuindo para o seu deficiente funcionamento. [FERREIRA, 2008]

Mesmo ficando lá um dos ex-cônjuges, deixa de haver provisão para as despesas do condomínio. Assim, a parte que lhe cabe deixa de ser paga o que faz com que o normal funcionamento do condomínio seja bloqueado; deixa de haver contribuição igualitária, advindo daí os naturais problemas entre vizinhos.

Mas há outro aspecto incontornável para a actual dificuldade de administrar condomínios que é a retoma dos apartamentos por parte dos bancos, por crédito malparado. Devido às já mencionadas dificuldades económicas que caracterizam a actual conjuntura, as instituições bancárias são proprietárias de inúmeras fracções. Contudo, não lhes interessa ficar com elas, mas sim com o dinheiro que elas valem. E embora se possa afirmar seguramente que uma fracção num condomínio tratado e organizado vale mais do que outra onde o mesmo não se verifique, os bancos também não estão interessados em pagar o que lhes cabe... numa situação destas, eles já estão a perder muito dinheiro, quer com o facto de não verem o retorno (com juros) do que emprestaram, quer com o contencioso que tiveram de accionar para reaverem a casa. Assim, um dos aspectos que contribuiria para a resolução de problemas de condomínios relacionados com a falta de provisão (e outros mais, até maiores...) era a limitação de atribuição de créditos.

Em inúmeras situações, principalmente nos pequenos condomínios, a falta de provisão ganha facilmente contornos de “bola de neve”, já que não há condições de recorrer a um advogado para, posteriormente, obrigar a cobrança judicial a quem está em falta. Para evitar que isto aconteça, há uma realidade que tem proliferado com cada vez mais frequência: a colocação de um quadro informativo do cumprimento (ou falta dele) dos pagamentos, indicando apenas as fracções (sem indicação do proprietário). Já que, indiscutivelmente, aposta na indução de “vergonha” aos faltosos, ao mesmo tempo que serve de “memorando”, o que parece ser eficaz quanto à cobrança, mas poderá não o ser na relação entre vizinhos, que é da máxima conveniência acautelar. Tal como outras atitudes, esta deverá ser posta à consideração da assembleia.

Após a primeira falta de pagamento da quota, deverá o GCR deslocar-se ao condomínio e falar directamente com a pessoa em causa, sensibilizando-a para a necessidade de proceder rapidamente ao pagamento (se possível até, naquele momento) e explicando-lhe calmamente, se assim se justificar, o conceito de condomínio e as obrigações a que está sujeito enquanto condómino. Caso este acto não produza efeitos, passará a contar um prazo (dois meses será razoável) para a regularização da situação, sendo que ao longo desse deverão ser enviadas, quinzenalmente, cartas registadas com aviso de recepção,

invocando a dívida, pedindo a sua liquidação e informando que, passado o dito tempo ser-lhe-á colocada uma acção judicial. Ainda antes do termo do prazo concedido, deverá o GCR dirigir-se nova e pessoalmente ao faltoso, tentando o pagamento simplificado e por livre e espontânea vontade, sugerindo até um acordo de pagamento parcelado, se for caso disso (não esquecendo os pagamentos dos meses que entretanto foram passando). Por mais que haja vontade e condições de perdoar a dívida, o mesmo não deverá ser feito, dando o exemplo de cumprimento das regras aplicáveis e não correndo o risco de abrir precedentes.

Menciona-se que no título constitutivo e no regulamento deverão constar as sanções a que estão sujeitos os não cumpridores dos seus deveres (normalmente monetárias em função dos dias em falta), sendo que o valor não poderá ultrapassar o limite anual de 1/4 do valor colectável da respectiva fracção. Esta informação nestes documentos é primordial, de forma a não causar entraves ao normal funcionamento do condomínio, nem melindres aos restantes condóminos, perante a necessidade de accionarem judicialmente um vizinho. Assim, e também para todos conhecerem e partilharem a responsabilidade, esta possibilidade de procedimento judicial deverá constar nos estatutos, promovendo, se necessário, a alteração dos mesmos.

Caso seja necessário agir judicialmente, foram atribuídas às actas capacidade executiva, pelo que é da máxima importância que a regularidade destas seja sempre garantida. Neste contexto, refere-se ainda que um administrador/GCR não pode, por sua livre iniciativa, pôr um condómino em tribunal sem o conhecimento e aprovação da assembleia; não será de bom senso considerar que esta é uma acção corrente da sua gestão. Esta exigência tem ainda a vantagem de provar ao tribunal a legitimidade que o representante do condomínio tem para interpor a dita acção. Esta situação apenas poderá ser dispensada quando estiver em causa uma situação urgente, sendo que esta decisão ficará sujeita a ratificação posterior.

Uma das hipóteses que se consideram viáveis para resolver o problema da dificuldade em cobrar dos condóminos a parte que lhes é devida para contribuição das despesas comuns, e que surgiu ao longo do desenvolvimento deste trabalho, foi a de atribuir às companhias de seguro o dever de cobrar o valor para o condomínio; ou seja: ao fazer o seguro obrigatório, e também no seu interesse, a companhia ficaria como fiadora daquela gestão, dando um voto de confiança ao GCR que, num determinado contexto, até poderia ser um funcionário seu. Em caso de falha do pagamento a que os condóminos estão

obrigados, fácil e rapidamente seriam accionados, podendo terminar com a penhora da fracção ou salário. Os procedimentos a que o GCR estaria obrigado seriam os mesmos aqui defendidos; a única coisa que alteraria era o sentido de dever por parte dos condómino que, desta forma estaria, com certeza, mais consciente da sua responsabilidade enquanto tal... Há que ter a noção que a compra de uma fracção implica fazer uma espécie de sociedade com pessoas que se desconhecem e que, por outro lado, essa sociedade pode ser instável; a companhia de seguros faria o papel de figura idónea e exigencial. Este seria um serviço pago pelo condomínio, que deveria ser contemplado no orçamento de cada ano. À partida, considerar-se-á que não há motivos para temer esta situação, já que as vantagens são directas para os condomínios e para os condóminos cumpridores. Tome-se como exemplo o seguro automóvel: é difícil que quem tem viatura própria desrespeite a obrigação de ter um seguro automóvel, porque sabe que, em primeira instância, incorre numa multa se tal situação for apurada; em segunda, reconhece que, se se verificar um acidente, tem um imbróglcio considerável para resolver. Assim, ao cobrar, ainda que judicialmente, a um condómino o valor em falta, a companhia agiria em defesa dos restantes, sendo tal atitude entendida e justificada pelo bem comum...

Informa-se ainda que um condómino pode recusar-se a pagar a prestação de condomínio que lhe cabe, caso não se sinta correspondido quanto à reciprocidade de obrigações; isto porque o seu dever corresponde ao do administrador zelar pelas partes comuns. No entanto, esta não deverá ser considerada uma decisão normal; a definição de dever cumprido ou falhado não é exacta, e uma atitude destas gera uma ruptura entre as partes, que em nada contribuirá para a resolução desse ou de outro desentendimento; os pontos de vista, as acções e até as eventuais dificuldades deverão ser sempre anunciadas, justificadas e esclarecidas. Obviamente, esta situação é aqui apresentada com vista a reforçar a importância da existência da figura do GCR já que, com a sua implementação, tal situação seria inadmissível.

Neste contexto, e como apontamento final, entende-se pertinente abordar a questão da capacidade que um condomínio tem de intentar ou ser alvo de uma acção judicial. Explicando: pelo Código de Processo Civil, entende-se que personalidade jurídica consiste na susceptibilidade de ser parte, isto é, na sua capacidade de contrair direitos e obrigações, e que quem tem personalidade jurídica tem igualmente personalidade judiciária. Segundo o mesmo documento, o condomínio resultante da propriedade horizontal, relativamente às acções que se inserem no âmbito dos poderes do

administrador, tem personalidade judiciária. Pelo Código Civil, a personalidade jurídica adquire-se no momento do nascimento e cessa com a morte. Ora: como aos condomínios não se aplica o conceito de nascimento e morte como às “pessoas físicas”, poder-se-á concluir que estes são “pessoas jurídicas” com capacidade judiciária.

No que à fiscalidade diz respeito, os condomínios não têm em princípio deveres. Só se, de alguma maneira, obtiverem rendimentos, o que pode acontecer com o arrendamento das suas áreas comuns para a colocação de antenas de telemóveis, publicidade ou outros. Nesse caso, cada condómino receberá o equivalente à sua permilagem ou percentagem, devendo declarar isso no seu IRS. Para tal, terá o GCR de passar a cada condómino a respectiva declaração de rendimentos. Mas, principalmente relativo às antenas, prática que hoje se tornou comum, justifica-se a seguinte consideração: a realidade é que se está a arrendar uma parte comum do prédio com um fim diverso daquele a que foi destinado e que, para além disso e em teoria, nem sequer é passível de ser arrendado porque não está parcelado, ou seja, em princípio não é um espaço definido no título constitutivo o que, no limite, poderá até levar ao questionar da viabilidade do contrato de arrendamento. Ora; a legalização de uma situação como esta só é contornada por uma alteração da escritura de PH, o que exige a concordância de 100 % dos proprietários. Como tal, os benefícios desta possibilidade deverão ser bem ponderados já que o que, à partida pode parecer muito vantajoso, poderá vir a transformar-se num imbróglia se, de alguma das partes, surgir um problema. Contudo, a situação mais vulgar é a do condomínio “viver” apenas com o pagamento dos proprietários.

O firmar de contratos de trabalho dos funcionários e o seu cumprimento inserem-se também nesta actividade.

Atinente à reabilitação de edifícios em propriedade horizontal, e ainda dentro do aspecto económico, refere-se a existência do programa RECRIPH – Regime Especial de Participação na Recuperação de Prédios Urbanos em Regime de Propriedade Horizontal – que, tal como outros que possam estar vigentes, deverá ser do conhecimento do GCR. Como a sua designação indica, visa financiar até ao montante máximo de 20 % (60 % deles dados pelo IHRU – Instituto da Habitação e Reabilitação Urbana e 40 % pelo Município) do valor total das obras de reabilitação, ordinárias ou extraordinárias, em prédios construídos até 7 de Agosto de 1951 (data do primeiro RGEU), ou os que tenham emissão de alvará de utilização até ao final do ano de 1969. Este valor poderá passar para 30 % se as obras tiverem como objectivo a adequação do prédio às medidas que

visam aumentar a segurança contra o risco de incêndio. Está vocacionado não só para as zonas comuns mas também para as fracções autónomas, desde que propriedade de pessoas singulares, e que o prédio contenha, pelo menos, quatro fracções autónomas com funções habitacionais. Referindo apenas as comuns, a adesão ao programa pode ser solicitada pelo GCR, devendo para tal dirigir-se à Câmara Municipal.

Na sequência do que foi referido no capítulo 2, em título semelhante ao que agora se trata, e no que respeita à existência de zonas comuns que sirvam um só condómino e à responsabilidade que lhe cabe da respectiva manutenção, entende-se, numa atitude de bom senso (que neste tema se revela de enorme importância), que tal seja simplificado, após uma ponderação em assembleia. Considere-se um último piso que apenas dá acesso a uma fracção; neste caso, ela terá um *hall* considerado zona comum, mas não fará sentido que, numa acção de reabilitação, o mesmo seja intervencionado de maneira diferente, como também não será lógico que, a ter de pagar do seu próprio bolso, o condómino em questão queira essa diferença... O facto é que ambas as situações não são legítimas; mas podem conduzir a essa interpretação e a consequentes conflitos que venham a prejudicar a relação de todas as partes envolvidas e a “saúde” do condomínio. Seja como for, uma situação destas deverá estar sempre contemplada no título constitutivo e, caso haja qualquer omissão ou dúvida, o GCR deverá propor, de imediato, a convocação de uma assembleia extraordinária para colocar o problema à consideração de todos.

Outro aspecto incontornável neste tema, e considerando que este trabalho defende a criação da figura de GCR, é o gasto que a mesma implica. De uma vez por todas, e nunca esquecendo (e até valorizando!) que a habitação própria é o móbil de vida de muitos cidadãos e a concentração dos seus objectivos e palco dos seus sonhos, há que entender que a contribuição para o correcto desempenho do seu prédio de habitação, nomeadamente nas zonas comuns, que aqui se tratam, não é uma despesa, mas sim um INVESTIMENTO directo e de retorno imediato na qualidade de vida e na sobrevalorização económica que a mesma pode implicar, no caso de pretensão de venda da fracção.

4.4.3. Actividade funcional

Desde o momento que inicia a sua actividade, e com o evidente objectivo de fazer funcionar o agora “seu” condomínio, cabe ao GCR pôr-se a par da sua realidade; analisar

o estado em que o recebe, com vista a desenvolver a estratégia mais adequada à sua gestão, tendo sempre em conta os pressupostos que levaram à iniciativa da sua contratação por parte da assembleia de condóminos.

Neste *item* relativo à actividade funcional, reforça-se a ideia já transmitida de que o GCR, lidando com diferentes pessoas, com diferentes expectativas e modos de encarar o respectivo quotidiano deverá ser, acima de tudo, um gestor de recursos humanos. Não dos que escolhe mas daqueles que o escolheram. É nestas relações que se foca esta actividade que, consoante as situações, podem ser mais ou menos formais, consoante os problemas que surjam e a maneira como são conduzidos (se são resultado de equívocos, ou de má fé, se são resolvidas com uma simples conversa ou com recurso a advogados...). Este é pois um ponto essencial para o sucesso do trabalho do GCR que justificará uma preocupação constante com o acompanhamento dos seus condóminos.

Assim, perante a entrada de um novo morador (seja ele proprietário, arrendatário, comodatário ou usufrutuário), e havendo já um regulamento em vigor, revela-se da máxima importância que o mesmo seja apresentado e que sobre ele sejam retiradas quaisquer dúvidas e clarificados quaisquer equívocos, de modo a que fique claro que são aquelas as regras em vigor, e que são para cumprir. Isto será melhor conseguido quanto melhor for o regulamento; quanto maior for o consenso que conseguir reunir, o que acontece quando é feito com bom senso. No entanto, caso isso não aconteça, ou se verifique a normal desactualização do mesmo, deverá o GCR promover uma assembleia (ou as que forem necessárias, para que o mesmo seja devidamente discutido), de maneira a que se vote a sua alteração. Sobre este tema, refere-se ainda que a aprovação ou alteração do regulamento deverá ser votada ponto por ponto e, embora apenas seja obrigatória a maioria simples para a sua implementação, é conveniente que reúna o máximo acordo; se possível até, unanimidade.

Ao proprietário deverá ser entregue o “guia do condómino” daquele prédio, devendo conter um resumo da legislação em vigor aplicada aos condomínios (com vista a facultar toda a informação necessária), o título constitutivo da PH, o regulamento, o projecto do edifício e respectivos documentos de licenciamento camarário, da sua fracção específica, cuidados de manutenção (também em função das infra-estruturas), regras de segurança, actas elaboradas até ao momento e outros documentos que se entendam convenientes. Uma vez que de tempos a tempos deverão ser introduzidos novos dados, poderá materializar-se num *dossier* de argolas, desde logo denunciando uma intenção de

interacção e de dinâmica do e no condomínio. Para não haver lugar a equívocos, o regulamento deve estar disponível na entrada do prédio para consulta rápida, principalmente para as visitas. Se o prédio tiver porteiro, ficará a seu cargo, devendo estar publicitada a possibilidade de consulta; se não tiver, deverá estar num quadro de informações. Esta atitude tem ainda a vantagem de, por si só, ser uma publicidade ao trabalho do GCR, já que não deixa de ser uma forma de expor a organização, o cuidado e o empenho com que aquele condomínio é gerido.

Caso haja um arrendamento no prédio, é importante que proprietário tenha o cuidado de passar as informações do supracitado “guia” e que, em conjunto com GCR, sensibilize o arrendatário para o facto de ser o primeiro quem responde por qualquer conduta indevida do terceiro. Da mesma forma, o GCR também não deverá ter dúvidas sobre quem deverá interpelar; é o proprietário, independentemente de quem paga o condomínio (que neste trabalho se defende dever ser sempre o proprietário, evitando os problemas de legitimidade de reivindicação de direitos). Não se deve contudo excluir a necessidade de comunicar também com o arrendatário, por ser aquele que contribui mais directamente para o quotidiano do condomínio.

Considerando ainda o cenário de entrada de um novo morador (e mais um vez, independentemente da sua condição), entende-se que esta deverá implicar a realização de uma recepção onde, idealmente, estejam presentes todos os vizinhos ou algum representante de cada fracção. Isto será mais simpático, obviamente, se no condomínio houver uma sala para o efeito. A importância deste acto prende-se com a conveniência que as boas relações sejam estabelecidas desde o início, e entende-se que nada poderá ser melhor do que uma primeira apresentação colectiva, demonstrando o interesse de todas as partes em que todos se entendam em benefício do bem-estar comum. Caso tal situação seja impossível, deverá o GCR proceder às apresentações do novo condómino.

Respeitando a fase particular que é a mudança de casa, e caso haja local para isso, poderá o GCR, por um tempo desde logo determinado e acordado por ambas as partes, ceder um espaço para o novo proprietário ou até inquilino deixar alguns dos seus pertences, facilitando a operação. Partindo do princípio que deve ser uma faculdade que esteja à disposição de todos e com regras bem explícitas, entende-se que não se deve solicitar especial permissão aos restantes condóminos, embora devam saber quando e a quem essa cedência está a ser conferida, através de um registo que deverá ser feito.

Nesta situação ou ainda no caso da realização de obras, é conveniente estipular algumas regras, nomeadamente no que toca a ruídos e à ocupação de elevadores (que não deverá ser permitida “em massa”, em horário de “ponta” do condomínio; isto é, das 8:00 às 9:30 e das 18:00 às 19:30) para não comprometer a rotina diária de quem vai trabalhar, e assim minorar o desconforto da situação em si.

Ainda quanto ao ruído, e embora existam regulamentos, o bom senso é sempre a melhor medida. Deverá ser essa mais uma preocupação do GCR, no sentido de ir sensibilizando todos os condóminos para a noção de não incomodar os outros da mesma forma que o próprio não gostaria de o ser. Assim, a noção de “ruído de vizinhança”, proibido entre as 23:00 e as 7:00 horas, deve estar presente e ser divulgada: “ (...) *ruído associado ao uso habitacional e às actividades que lhe são inerentes, produzido directamente por alguém ou por intermédio de outrem, por coisa à sua guarda ou animal colocado sob a sua responsabilidade que, pela sua duração, repetição ou intensidade, seja susceptível de afectar a saúde pública ou a tranquilidade da vizinhança.*” [MARQUES, 2008] É todavia natural que obras numa fracção ou uma festa resultante do normal convívio social sejam motivo para um maior incómodo auditivo; porém, situações como estas devem ser compreendidas e apreendidas como excepcionais que são, dentro dos limites do razoável (do bom senso, portanto), e comunicadas ao condomínio por intermédio do GCR que, por sua vez, deverá publicitar o facto no painel de afixação de informação. Não se tratará de um pedido de autorização mas de apelo à tolerância. No entanto, deverá o condómino em causa garantir, genuinamente, que fará os possíveis para que o incómodo seja mínimo.

Outro aspecto que a nível de condomínios tem tendência a causar problemas, não só pelo ruído mas também por questões de salubridade, e que importa o GCR ter conhecimento de como lidar, é o da existência de animais domésticos. Em nenhum caso, podem ser proibidos já que, quanto mais não seja, o direito de posse de uma animal não deverá ser posto em causa... e até porque, por mera observação, não é certo que a existência de uma animal num condomínio seja, por si só, gerador de desentendimentos. Assim, em cada fogo é permitida a existência do “ (...) *máximo de três cães ou quatro gatos adultos, isto é, com idade igual ou superior a um ano, nunca excedendo o máximo de quatro animais.*” [MARQUES, 2008] O regulamento pode, contudo, diminuir o número de animais permitidos. Para além disto, os animais apenas podem circular nos espaços comuns do edifício com coleira e com a identificação do proprietário e respectivo contacto. Na já referida perspectiva de salubridade, pode ser vedado o acesso a animais que demonstrem

comportamentos agressivos, falta de higiene ou que, por qualquer outra razão, possam comprometer o normal funcionamento do condomínio, segurança de pessoas e outros animais. Isto é aplicável também para os cães de acompanhamento de pessoas com deficiência que, em situações normais, têm acesso livre, mesmo aos locais onde os restantes estão impedidos de aceder. Considera-se ainda que, na procura da segurança e bem-estar comum e até para possível defesa dos detentores do animal, o GCR deverá ter registo actualizado dos animais considerados perigosos, nomeadamente a prova de como estão devidamente registados na respectiva Junta de Freguesia, vacinas em dia, etc. Não se tratando de uma imposição, deverão ser clarificados os motivos supracitados que justificam este procedimento, de maneira a que haja uma compreensão e uma colaboração genuína de todos.

Assim, a ele caberá a responsabilidade e com certeza a perspicácia de, perante determinado cenário, encontrar a melhor forma de vincular os seus objectivos, decorrentes (também) de obrigações e ideias com vista a otimizar o desempenho do condomínio, gerando uma dinâmica em seu redor, baseada na participação de todos os condóminos proprietários e, eventualmente e conforme regras pré-estipuladas, dos arrendatários (já que são eles que usufruem directamente do espaço). Só com a existência de um *feedback* é possível um crescente entendimento e promoção para com as acções a levar a cabo pelo GCR, que encontrará motivação no interesse dos seus utentes. E, nesta perspectiva, é muito importante que o GCR tenha a consciência que grande parte do seu tempo será aplicado em fazer cumprir os regulamentos em vigor, e que o fará tanto melhor, quanto melhor capacidade de liderança tiver, conforme se encontra apresentado mais adiante, neste capítulo.

Tome-se como exemplo a possibilidade de se verificar a vontade de alguns condóminos em realizar, por qualquer motivo, uma assembleia extraordinária. Existem duas hipóteses: ou este desejo é comum a 25 % do capital investido (por assinatura de protocolo) ou pode o administrador (no caso, o GCR) convocar por iniciativa própria. Ora, tendo conhecimento deste intento, deverá o GCR levar a cabo todos os meios necessários para que a mesma se realize, tendo a preocupação de ir informando os condóminos das causas que a motivaram para que delas possa ir havendo uma consciencialização.

E, como foi apresentado no ponto 4.3., a comunicação assume um papel primordial na actividade do gestor; a sua ausência é a origem de inúmeros mal-entendidos, motivo pelo qual deve ser constantemente fomentada. Assim, cabe ao GCR desenvolvê-la com os

condóminos e certificar que a interpretação do problema ou da solução ou, simplesmente, da questão é comum, e tentar encontrar o consenso possível e preferencialmente estável. Tal pode ser feito pessoalmente, por comunicado aberto, por *e-mail*... mas, seja qual for o método tido como adequado para o caso, deverá sempre o GCR deslocar-se aos edifícios de sua responsabilidade; nunca deverá estar limitado ao seu gabinete; o contacto cara-a-cara é imprescindível. Aliás, em cada edifício, deveria o GCR ter um gabinete, conforme proposta da legislação anexa relativa ao RGE (já referida no capítulo 2). Independentemente da implementação ou não da mesma, esta preocupação deveria fazer parte da preocupação dos arquitectos na elaboração dos projectos de edifícios onde serão constituídos condomínios (sendo ou não habitacionais).

Faz-se ainda notar que, embora aqui se defenda um trabalho sério, com responsabilidade e regulamentação, que defenda todas as partes dos diversos contratos que o funcionamento de um condomínio impõe, julga-se importante alguma flexibilidade ou, mais correctamente, informalidade nas relações de trabalho. Isto ganhará especial dimensão se se vocacionar para os utentes, uma vez que, embora tenham tido a iniciativa de contratar alguém com conhecimento específico para gerir os seus condomínios, apresentam, como já explicado, alguma relutância e insensibilidade para com a lógica das tarefas que as actuais firmas de administração e gestão de condomínios desempenham (o que faz supor que o mesmo aconteça com o GCR, mesmo possuindo uma postura e qualificações diferentes). Mas, a correcta medida em que isto deve ser feito insere-se já no âmbito da capacidade de liderança – que este tem obrigatoriamente de possuir – e da qual se poderá concluir a sua qualidade na função que desempenha.

Alguns dos métodos capazes de agilizar os condóminos, facilitando o acesso a toda a informação, incrementando a comunicação e despertando assim uma desejável atitude crítica que, simultaneamente, tem a vantagem de aumentar a responsabilidade de todos no quotidiano de um prédio em propriedade horizontal, são:

- Criação de uma página na *internet* para cada condomínio, onde seja introduzida toda a informação que lhe diz respeito, e que a mesma possa ser consultada pelos condóminos através de uma palavra-passe que lhes seria atribuída. Nela poderiam ainda colocar sugestões, dúvidas... Tratar-se-ia de uma plataforma de diálogo entre as várias partes;
- Atribuição de *e-mails* a cada condómino, de forma a permitir que qualquer situação anormal seja prontamente comunicada entre todos;

- Distribuição de uma *newsletter* com periodicidade a definir, publicitando as diversas actividades do condomínio, sem esquecer uma secção destinada a dar voz ao leitor.

Daqui se infere que será essencial que o GRC implemente em relação a todos os seus interlocutores a linguagem do “nós”, tornando-os, logo à partida, de modo tão discreto como assertivo, uma parte integrante e incondicional na dinâmica do condomínio, ao mesmo tempo que se apresenta, ele próprio, ao desafio. Desta maneira, o sentimento de afinidade e objectivo comum fica claramente expresso. As pessoas ganham tendência a sugerir, formar opiniões e partilhá-las porque tudo é comunicado e, sobre os diferentes assuntos, são convidados a expressar opinião.

Será tentador considerar a hipótese de haver um condómino que sirva de interlocutor entre os restantes e o GRC; no entanto, tal não deverá acontecer. O facto de não viver no prédio e de lá não se encontrar em permanência não poderá ser desculpa para desconhecer ou afastar-se do seu condomínio. Para além disso, poderia surgir um problema de hierarquias, complicando o seu funcionamento. Assim, o GRC deverá chamar a si todas as responsabilidades.

Outro aspecto que se entende de crucial importância é a disponibilidade de acesso a toda a documentação do condomínio. I.e.: para além daquela, que nas condições acima descritas possa estar disponível na *internet*, o “fiel depositário” da restante será sempre o GRC, visto ser indispensável para o desempenho do seu trabalho. No entanto, deverá estar à disposição de qualquer condómino que tenha alguma dúvida ou que, pura e simplesmente, a queira consultar, pelo que deverá estar bem organizada e pronta a ser passada a um sucessor, se for caso disso. Esta atitude de consulta deverá ser encarada de forma natural, como uma procura do proprietário de se manter a par da vida do seu condomínio, com vista a tomar decisões conscientes.

Os documentos que devem estar presentes em todos os condomínios são os seguintes:

- Livro de actas;
- Livro de inventário das coisas comuns (é muito importante que, logo no início da sua actividade, o GRC o faça, de modo a salvaguardar o condomínio e a si próprio em caso de qualquer irregularidade);
- Livro de receitas/despesas (com cópias de recibos e com as facturas);

- Livro para registo da correspondência e comunicados internos recebidos e enviados;
- A referida correspondência (sendo que quando se trata de notificações administrativas, deverá ser de imediato dado conhecimento aos condóminos);
- Livro de protocolo;
- Título Constitutivo da Propriedade Horizontal (escritura pública);
- Todos os documentos, devidamente autenticados, de instrução do processo de constituição de propriedade horizontal;
- Contratos celebrados com funcionários e outros prestadores de serviços;
- Apólices de seguro do condomínio;
- Dados relativos aos funcionários (identificação, *Curriculum Vitae*, critérios de escolha, folha da segurança social e outros);
- Dados relativos aos proprietários e arrendatários;
- Telas finais de todos os projectos do edifício (arquitectura, estrutura, águas e saneamento, águas pluviais, electricidade, gás, ITED), de modo a que possa saber por onde passam os sistemas;
- Autorização de utilização;
- Comprovativo dos Serviços Municipalizados, de como as canalizações foram testadas, e efectuados "testes de pressão";
- Comprovativos de como os elevadores foram inspeccionados (deverá existir um autocolante dentro de cada elevador a mencionar a inspecção e a indicar a data da próxima);
- Registo de obras e outras acções diversas.

Tanto quanto possível, o GCR não deverá retirar documentos do condomínio (se para os mesmos houver lugar), sendo que, se tiver necessidade de o fazer, deverá tomar nota num livro/caderno existente para o efeito (tipo protocolo - com data de levantamento e entrega do documento, e correcta identificação com assinatura).

Alguns destes e ainda outros dados deverão estar à disposição dos condóminos. Considera-se que a forma mais eficaz de o proporcionar, e como já defendido, passa pela colocação de um quadro informativo (preferencialmente fechado à chave para garantir que os documentos não são retirados) na zona de entrada do prédio. Caberá ao GCR mantê-lo actualizado e nele deverá constar:

- Nome dos funcionários do condomínio;

- Horário respectivo;
- Se assim o entender, prova de respectivo pagamento mensal à segurança social;
- Contacto do GCR;
- Outros contactos urgentes (polícia, bombeiros, apoios técnicos de infra-estruturas e outros equipamentos de que o prédio esteja dotado);
- Regulamento interno;
- Outras informações ou avisos circunstanciais (convocações, quadro de pagamentos se tal for acordado, entre outras).

No que aos registos de pessoas diz respeito, há também que contar com uma base de dados dos próprios condóminos, seus veículos, funcionários e até visitas mais frequentes, sem no entanto se cair num exagero, já que também se deve assumir que o domínio total das situações, para além de poder ser entendido como uma invasão de privacidade, não será tangível... No entanto, e numa atitude preventiva, também poderá ser conveniente ter um contacto de alguém próximo do proprietário, no caso de haver qualquer incidente na sua ausência (férias). O objectivo desta atitude é permitir que qualquer situação anómala tenha maior probabilidade de ser reconhecida em tempo útil, revelando-se de uma enorme importância, quer no ponto de vista da segurança (mais adiante devidamente tratada), quer na comunicação a todos os condóminos de todas as diligências do seu condomínio. Embora a responsabilidade de manter os contactos actualizados seja do condómino (não podendo este alegar desconhecimento por falta de cumprimento com este dever), entende-se que o GCR poderá e deverá procurar a constante actualização desta lista.

Não cabendo ao GCR tratar de assuntos relativos às fracções individuais, considera-se que não há nada que o impeça de orientar e até acompanhar qualquer condómino perante um problema que nela se verifique, mesmo porque uma resolução inconsequente poderá afectar a integridade do projecto do edifício (nas fachadas, infra-estruturas ou sistema construtivo). Caso um condómino pretenda operar qualquer modificação que interfira com o condomínio e que ao GCR não pareça descabida, deverá convocar uma assembleia, levando-a à consideração de todos. Poderá ser aprovada se for aceite pelo quórum necessário, no caso 2/3, já que se tratará de uma inovação.

Como já foi apresentado, os utentes surgem, neste trabalho, muitas vezes e segundo a perspectiva da gestão, como os “funcionários” do condomínio. Mas não o são. Assim, o relacionamento com os que realmente o são (que se insere também neste aspectos da

gestão funcional) dever-se-á pautar por uma cooperação mútua. Isto é: da mesma maneira que a intervenção constante dos directos beneficiários dos procedimentos relativos às actividades do GCR é crucial para a satisfação das expectativas de todos, também os prestadores de serviços, profundos conhecedores da sua área, poderão e deverão participar nas actividades do condomínio. Cabe ao GCR motivá-los para isso e até recompensá-los. E ainda deverá proporcionar o trabalho em conjunto com os vários especialistas: mesmo gerindo e sabendo o que gere e como o faz, ao juntá-los, o GCR está a promover uma problematização multidisciplinar e sistemática, quase uma cartesiana “dúvida metódica”, que otimizará a compatibilidade de todas as necessidades que convergem nos condomínios.

Trata-se, pois, da compreensão das mais-valias da implementação de relações recíprocas, assentes sempre na confiança e garantidas pelo correcto enquadramento legal que definirá responsabilidades, direitos e deveres.

Tudo isto deverá ser feito na procura de ir ao encontro do conforto dos condóminos e, como mencionado, é para tal indispensável a sua participação activa. No entanto, e a título de apontamento, refere-se que foi relatada, nas entrevistas, a existência daquele que foi identificado como o “condómino inconsolável” – é o que tem sempre algum reparo a fazer e, mesmo quando satisfeito no seu desejo, ainda acredita que podia ser melhor, e assim sucessivamente... Trata-se de um caso que facilmente poderá ser reconhecido e que deverá ser considerado e gerido pelo GCR de acordo com a sua especificidade, mas sempre procurando o diálogo e a resolução de todas as dúvidas.

Para finalizar este *item*, e conforme foi já defendido no capítulo 2, reitera-se a ideia que actualmente é quase impensável a realização de qualquer uma destas tarefas sem a ajuda informática. Uma vez que este é um aspecto que se enquadra na organização pessoal do GCR mas que também se reflecte nos seus condomínios, considera-se incluído na actividade funcional. Como já indicado, os programas informáticos apresentam carências no que à actividade técnica diz respeito. Embora não se pretenda aqui desenvolver este tema, refere-se que há métodos transpostos para programas que se focam mais nesta matéria, desenvolvidos academicamente, e que poderão ser utilizados em simultâneo com os já nomeados. É disto exemplo o SIMEH – Sistema Integrado de Manutenção para Edifícios de Habitação. A escolha do programa mais adequado às suas exigências é uma decisão que comprometerá, e muito, o sucesso do GCR; ele deverá ter em conta os “seus” condomínios (ou aqueles que pretende vir a abarcar), suas

características e possibilidade de evolução, de maneira a poder processar toda a informação de uma forma que lhe seja agradável e com que se identifique.

4.5. O CONDOMÍNIO – SEUS FUNCIONÁRIOS E EQUIPAMENTOS

Muito do sucesso dos processos e procedimentos relativos a estas actividades dependerá de quem os efectuar. Assim, este é um ponto que se justifica com a intenção de apresentar os funcionários que deverão estar afectos aos condomínios, as capacidades que deverão possuir para as funções que terão de desempenhar e, consequentemente, o que deles deverá exigir o GCR. Trata ainda das condições espaciais que o condomínio deve ter para que o trabalho de todos seja optimizado.

Antes de mais, há que esclarecer que é de todo o interesse que os funcionários sejam do condomínio e não da empresa para a qual trabalhará o GCR. Esta postura, não sendo obrigatória, é defendida na perspectiva de clarificar que o serviço de gestão de condomínios não é uma fonte alargada de rendimentos; ou seja, que o GCR só o é se levar consigo a sua equipa completa, aumentando assim o valor do seu serviço. Tal pode ser uma hipótese, se a empresa tiver condições e estiver registada para prestar outros serviços, mas essa situação nunca deve ser imposta.

A contratação de funcionários será uma tarefa correspondente à gestão corrente do GCR que, com objectividade, deverá conferir as capacidades dos candidatos, apresentar claramente as funções que lhes caberão e aferir se existe um encontro entre ambos os factores. É sempre importante ter a atenção de solicitar referências, conferi-las e certificar-se da veracidade dos documentos que apresenta. Todos os dados deverão ser guardados, inclusivamente algumas notas que justifiquem a escolha final, salvaguardando-o caso se verifique qualquer problema.

Refere-se ainda a obrigatoriedade de realizar um seguro de acidentes de trabalho.

O que a seguir se desenvolve parte então do princípio de que os funcionários são do condomínio. Para além disso, e embora o número e qualificações dos funcionários de um condomínio tenha de depender das suas especificidades, opta-se aqui por abordar apenas os passíveis de existirem na maioria dos condomínios.

São eles:

- **Porteiro** – dada a tendência dos condomínios serem cada vez maiores, rentabilizando assim o solo e diminuindo custos de empreitada (e simultaneamente justificando a existência de outros serviços que lhes conferem maior qualidade, nomeadamente piscina, ginásio, *court* de ténis), este é um funcionário indispensável, quer em termos de auxílio a moradores e próprio GCR, quer como zelador da ordem interna e da segurança do prédio. Poderá ser este, também, o interlocutor com o GCR, sendo que não será possível que este último esteja a tempo inteiro no condomínio. Conforme a dimensão maior ou menor e restantes características, o porteiro poderá ser permanente ou não. Poderá, por exemplo, alternar com alguém de uma empresa de segurança que operará durante a noite, sendo que, poderá haver um contrato que permita que, caso se verifique algum incidente durante o dia, se possa contactar a mesma empresa. Deverão também ser reguladas as suas funções enquanto depositário, ou seja: sob que condições deve este ficar com algum bem, nomeadamente a pedido de algum estranho para entrega a um condómino ou arrendatário. À partida, deverá ter a informação deste de que algo será deixado em seu nome. Já o contrário não deverá oferecer melindres, já que se supõe confiança por parte e para com os moradores. Ainda no que à segurança diz respeito, há a realçar que jamais deverá o porteiro facilitar no cumprimento das regras que devem mencionar que as boas aparências não significam seriedade. Há ainda a possibilidade de não haver porteiro, sendo que, nestes casos, a estrutura de gestão do condomínio terá de ser adequada, garantindo o máximo de segurança e contacto com todos os condóminos;
- **Corpo de limpezas** – como o próprio nome indica, são os funcionários encarregados pela limpeza das zonas comuns. Para tal, também será importante que os equipamentos necessários existam e estejam correctamente distribuídos, tal como caixotes do lixo. Se, no desempenho das respectivas funções, qualquer elemento do corpo de limpeza detectar uma anomalia, deverá comunicá-la ao GCR através de uma ficha tipo a ser elaborada para o efeito;
- **Jardineiro** – deverá existir sempre que haja áreas ajardinadas, com vista a manter o seu bom estado. Caso sejam reduzidas, poderá trabalhar apenas as horas necessárias de acordo com o referido objectivo, sendo que cuidados simples intermédios (como regas) poderão ser atribuídos e compatibilizados com outros funcionários, numa saudável atitude de inter-ajuda, favorável a todos;

- **Segurança** – como já mencionado, as funções deste poderão ser efectuadas pelo(s) porteiro(s). Mais uma vez, dependerá do tipo de condomínio em causa. Independentemente de se optar por contratar alguém específico para estas funções, há aspectos que deverão ser considerados nesta área e que se aplicam a todos os que trabalham, vivem e se deslocam ao prédio e que no próximo ponto se tratam;
- **Técnico de manutenção** – também consoante a dimensão e especificidades do condomínio, poder-se-á justificar ou não a sua permanência a tempo inteiro. A sua função será inspeccionar o edifício, na sua componente física, e tratar da sua manutenção imediata (não necessariamente correctiva; aliás, a sua função, de modo abrangente, é mesmo evitá-la!), ao mesmo tempo que deverá elaborar registos (tal como os restantes funcionários), em ficha própria para o efeito, das anomalias verificadas. Estas deverão ser entregues ao GCR para este os avaliar, desejavelmente registar e, conforme a estratégia que delinear, apresentá-las a tempo próprio à consideração da assembleia.

Para todos eles será conveniente estipular uma rotina de trabalho escrita que deverá ser seguida o mais possível, onde deverão estar contempladas as tarefas e os horários em que terão de ser feitas. Junto com o quadro de rotinas diárias, deverá existir uma indicação das mais espaçadas no tempo ou mesmo excepcionais. De seguida dá-se um exemplo aplicável aos funcionários da limpeza, sendo que o mesmo deverá ser adequado à dimensão e características de cada condomínio.²⁰

Quadro 4 – Exemplo de metodologia de trabalho dos funcionários do condomínio, em função dos horários de trabalho e das tarefas a executar

HORÁRIO	DESCRIÇÃO DAS TAREFAS
9:00 - 10:00	Limpeza de entradas e hall principal Limpar o pó a móveis, candeeiros e outros elementos existentes; Varrer, bater e aspirar os tapetes; Varrer e passar a esfregona no pavimento; Recolocar os tapetes.
10:00 - 12:45	Limpeza dos andares A partir do último andar, limpar os <i>halls</i> , caixotes do lixo, corrimãos, puxadores (incluindo os do elevador), interruptores e escadas de serviço,

²⁰ Base retirada de www.gestaodocondominio.net, ratificado e rectificado pela autora.

HORÁRIO	DESCRIÇÃO DAS TAREFAS
	até ao térreo; No pavimento, começar por varrer, passando depois a esfregona; Passar um pano ligeiramente húmido nas paredes, portas e guarnições, até à altura ao alcance da mão; Recolher todo o lixo acumulado e, se for caso disso, separado e carregá-lo para os respectivos contentores.
12:45 - 13:45	Almoço
13:45 - 14:15	Limpeza dos Elevadores Varrer e passar esfregona no chão; Limpar paredes e espelhos.
14:15 - 15:30	Limpeza de zonas exteriores e/ou garagem e/ou outras zonas comuns Varrer e esfregar o chão; Limpar os elementos móveis da maneira mais apropriada; Limpar os equipamentos existentes, como quartos de banho e arrumos; Repor os bens necessários (toalhas, papel higiénico, sabonete, ambientadores, etc.); Colocar o lixo recolhido e separado, se for caso disso, nos respectivos contentores.
15:30 - 16:15	Rega das plantas e nova limpeza ligeira do hall principal Regar as plantas e/ou jardins, utilizando os meios apropriados; Varrer e passar a esfregona no hall principal.
Semanalmente	Em horário que o funcionário entenda conveniente, considerando as restantes tarefas a que está obrigado, deverá proceder às seguintes acções, impreterivelmente, uma vez por semana: Limpar, com um pano seco e com recurso a uma vassoura com cabo telescópico, os tectos de todas as zonas comuns; Em seguida, e com o mesmo equipamento, limpar a totalidade das paredes de todas as zonas comuns; Limpar todos os balaústres; Limpar todos os vidros; Aspirar todos os sofás.

Todos os funcionários deverão ter à disposição os materiais necessários à execução das suas tarefas; alguns deverão ter *stock* permanente. Mais uma vez salvaguardando que as especificidades de cada condomínio determinam as suas necessidades, de seguida enumeram-se alguns bens básicos:²¹

²¹ Base retirada de www.gestaodocondominio.net, ratificado e rectificado pela autora.

Quadro 5 – Identificação dos materiais essenciais ao quotidiano dos condomínios

TIPO DE EQUIPAMENTOS/MATERIAL	DESCRIÇÃO
Manutenção e limpeza	Mangueiras; caixa de ferramentas (chaves de fendas, de estrela e de <i>griff</i> de vários tamanhos, alicates, martelo); escada; vassouras de piaçaba e de pêlo; escova de piaçaba; baldes; lanterna de pilhas; enceradora; aspirador; cortador de relva e outro material para jardim (se existir); televisão (principalmente se houver porteiros, contribuindo para a melhor ergonomia do seu posto de trabalho).
Material a ser mantido em stock (contando com um mês de consumo)	Sabonete, papel higiénico, toalhas para mãos ou papel com efeito semelhante, álcool, sabão grosso em pasta ou sabão em pó, lixívia, desinfectante, sacos de limpeza, panos de limpar o pó, espanador, pano absorvente, esfregão, esfregona, limpa metais, cera para o chão, óleo para madeira, lâmpadas do tipo de iluminação existente e respectivos acessórios (tipo arrancadores), limpa vidros, limpa móveis, <i>kit</i> primeiros socorros.

No âmbito da relação entre GCR, condóminos e funcionários há algumas observações que devem estar sempre presentes:

- Os condóminos não devem solicitar aos funcionários qualquer tarefa que não seja da sua competência, nem requisitá-los para prestação de serviços particulares, principalmente dentro do horário de trabalho para o condomínio;
- É da responsabilidade dos funcionários relatar ao GCR, por meio de ficha adequada para o efeito, qualquer irregularidade ou dano que encontre durante o seu expediente;
- Qualquer falha de produtos ou equipamentos para o correcto desempenho dos serviços de limpeza deve ser comunicada, atempadamente e por meio de ficha apropriada, ao GCR com vista à rápida e eficaz reposição;
- Todas as suas acções deverão ser registadas em fichas de rotinas, devendo ser indicadas as quebras à mesma e os motivos que as justificaram;
- Qualquer situação urgente ou emergente sobrepor-se-á de imediato à rotina delineada;
- A utilização de detergentes deverá ser comedida e de acordo com as especificidades do material onde é aplicado, sendo que deverá estar garantida a segurança de uso do espaço durante a limpeza.

Mais uma vez se reitera a maior importância de se considerar, ainda em fase de projecto, as necessidades de espaço para o próprio condomínio... aceita-se a relutância por parte dos construtores já que destes não poderão auferir mais-valias económicas, feto que, obviamente, perseguem. No entanto, isto deverá ser visto como um factor de qualidade adicional naquilo que promovem. Cada condomínio deverá ter uma área delimitada, tipo fracção, com luz directa, instalação de água e de luz, onde haja: escritório do condomínio (incluindo sala de pequenas reuniões), instalação sanitária para ambos os sexos, com vestiários e base de chuveiro (permitindo aos funcionários tomar um duche), sala de armazenamento de material diverso (incluindo *stock* de material usado na construção original, em caso de necessidade de substituição). Caso desta área faça parte uma sala de convívio (onde se poderão realizar as assembleias gerais ou festas de moradores, desde que devidamente anunciadas ao GCR e posteriormente comunicadas aos restantes condóminos), deverão existir também instalações sanitárias sociais assim como uma pequena banca de cozinha, de modo a que possa servir como ponto de recepção se algum condómino não quiser receber determinada visita em casa. Este espaço será de acordo com o tipo de condomínio em questão, quer no que respeita à dimensão, quer ao luxo ou simplicidade que o caracteriza.

É muito importante que o desempenho dos funcionários seja regularmente analisado e avaliado, com vista ao apuramento da sua qualidade. Para tal, deve-se contar com a colaboração dos condóminos, nos termos apresentados em ponto próprio, mais à frente.

4.6. O CONDOMÍNIO E A SEGURANÇA

Com vista a proporcionar o bem-estar aos seus utentes/clientes, deverá o GCR ter uma acção directa e bastante atenta ao factor “segurança”. Por um lado, dados os conhecimentos que exige e o equipamento que poderá implicar (que supõe o contrato de alguém especializado e externo para o fazer), este procedimento tem a ver com a actividade técnica; por outro, e uma vez que a eficácia dos meios a implementar depende da consciência dos riscos e da capacidade de seguir regras para os evitar, este tema diz também respeito à actividade funcional.

Optou-se, devido à sua crescente importância na sociedade, podendo mesmo ser um forte critério de escolha na aquisição de um imóvel, por lhe atribuir este ponto próprio.

Assim, para cada um dos seus condomínios, deverá o GCR elaborar um plano, cujos cuidados de seguida se abordam e que, como anteriormente referido, se aplique a todos os que deles usufruam (condóminos, arrendatários, funcionários e visitantes). E, obviamente, terá de fazer passar eficazmente a mensagem, sob pena do seu insucesso...

É importante que cada aspecto defendido seja devidamente justificado para que haja um verdadeiro entendimento da sua razão de ser; a responsabilidade de cada um também deverá ser definida, explicada e atribuída, permitindo entender o papel activo que todos deverão ter na segurança comum.

Assim, é conveniente que o conteúdo do plano seja ventilado amiúde, através de comunicados, reuniões, *e-mails*, conversas formais ou informais. Inclusivamente, e embora possa parecer alarmante, o GCR deverá afixar e enviar informação aos seus condóminos e funcionários sobre as técnicas de assalto que se vão verificando, dando-lhes condições para estarem de sobreaviso.

Esse plano deverá exigir que, desde logo, todos funcionários conheçam os moradores, assim como o contrário também se deverá verificar; os primeiros deverão andar sempre identificados com um crachá que contenha o nome, a sua função e uma fotografia actualizada. Deverão também usar uma farda adequada ao seu tipo de trabalho; para além de facilitar a identificação por parte de qualquer um, mesmo que exterior ao condomínio, faz com que os moradores reconheçam a organização introduzida pelo seu GCR e tenham orgulho no funcionamento do seu prédio. Esta atitude deverá ainda promover identidade do condomínio.

Apesar deste cuidado, perante um novo colaborador, deverá o GCR proceder a uma apresentação mútua, mesmo que isso implique uma ida ao condomínio fora das horas de expediente. Se tal se revelar difícil, pode, numa primeira fase, optar pela divulgação da sua fotografia com restantes dados (nome, horário de expediente, função que vem ocupar, discriminação das mesmas, início de actividade), no painel de afixação de avisos, procedendo posteriormente à apresentação aos moradores. É provável que o desconhecimento inicial e os cuidados com a segurança que terá de seguir levem o novo funcionário a cometer gafes de excesso de zelo, nomeadamente, a questionar legítimos habitantes dos condomínios; porém, tal deve ser bem tolerado e compreendido como o correcto desempenho das suas tarefas. Se essa situação se verificar, é de aproveitar a oportunidade para, por mote próprio, se fazerem as devidas apresentações.

Do ponto de vista preventivo, e perante a existência de porteiro, também pode ser conveniente identificar entradas e saídas de visitas, com a assinatura do visitado, confirmando o encontro; isto é uma atitude formal (que normalmente se verifica em empresas), mas que se pode aplicar num condomínio vocacionado para uma camada social mais elevada. Ou então, pode ser deixada à consideração da assembleia de condóminos, no momento em que o plano de segurança estiver em análise.

O mesmo deve obrigatoriamente ser levado a cabo com os funcionários que, ocasionalmente, se desloquem ao condomínio, sejam eles contratados pelo próprio ou por algum condómino ou morador. Esta situação só faz sentido se houver porteiro e, como tal, deve-lhe ser comunicado o dia, a hora e o tipo de prestação do serviço.

Outro factor essencial para a segurança é a distribuição das chaves. Começando pelos funcionários, a sua distribuição deverá ser estrita às efectivas necessidades e sob o compromisso dos mesmos as usarem em conformidade. Nenhum deverá ter a totalidade das chaves do condomínio (eventualmente, isto poderá dar-se com o porteiro) para que, em caso de assalto, o infractor não fique com acesso facilitado a todas as dependências comuns. Quanto aos moradores (proprietários ou não), deverão ter cuidado ao fornecer as suas chaves. É normal que o façam às suas funcionárias domésticas. Mas se, por exemplo, houver porteiro em permanência, deixa de ser necessário dar-lhes as chaves comuns; não parecendo razoável obrigar-se a que assim seja, poderá o GCR sugeri-lo! Por outro lado, e caso haja qualquer alteração às suas rotinas (por exemplo, durante as suas férias fornecer as chaves a algum familiar para fazer visitas regulares à fracção), esta deverá ser comunicada ao seu GCR para este informar o porteiro ou tomar outras medidas que entenda convenientes.

Obviamente, nenhum funcionário poderá passar para o exterior qualquer informação sobre o normal funcionamento do condomínio, nomeadamente quanto a rotinas dos seus habitantes.

No que concerne à parte física da segurança, é essencial que todas as entradas sejam amplas (ou seja, não deverão ter qualquer obstáculo que limite a visão global do espaço) e bem iluminadas. Quando tal não acontece de raiz, dever-se-ão prever métodos adicionais, como a colocação de espelhos e de bastante iluminação. As entradas dos apartamentos devem ter cuidados semelhantes, nomeadamente para permitir uma boa visão a partir do interior pelo olho mágico. O bom funcionamento do sistema de

iluminação e dos intercomunicadores, nomeadamente os internos no caso da existência de porteiro, é de suma importância.

Como atrás citado, o porteiro desempenha, sob este aspecto, uma função crucial. Na sequência disso, a existir, e ainda no seguimento da parte física da segurança, o seu posto de trabalho não deverá ser susceptível a qualquer assalto, devendo por isso ter acesso pelo interior e comunicação protegida com o exterior. Poder-se-á até optar pelo uso de um tipo de vidros que permitem visualizar de dentro para fora mas não de fora para dentro. Neste posto, assim como no quadro de afixação de avisos, terão que estar sempre disponíveis os números de contacto e, se for o caso, também os horários dos serviços de emergência (polícia, bombeiros, INEM, avarias de águas, electricidade, elevadores, gás...). É importante que, caso reconheça alguma situação suspeita, anómala ou dúbia, aja de imediato, ligando para o GCR ou, se entender tratar-se de uma emergência, ligando directamente para a polícia, devendo informar o GCR logo de seguida.

É importante que também nas fracções haja cuidados a nível de segurança, não só pelo bem próprio, mas também pelo comum. Por exemplo, uma janela ou porta aberta pode ser um chamariz; assim, o GCR deverá aconselhar um conjunto de cuidados sistémicos que poderão passar não só pela verificação destes elementos, mas também pela sugestão de não permitir que pelo exterior se vejam objectos de valor, de evitar a divulgação de rotinas individuais e datas de ausência, por exemplo. Caso a fracção esteja dotada de tecnologias associadas à domótica, pode ainda sugerir que, nas ditas ausências, a vivência da casa seja simulada (com a activação de luzes à noite e a subida e descida de estores, por exemplo).

Há ainda outros recursos para pôr em prática um plano de segurança que podem versar um circuito de videovigilância interno, centralizado no posto de trabalho do porteiro, ou as possibilidades disponibilizadas pela domótica. Actualmente, muitos dos condomínios recentes já contemplam estas mais-valias (situação ideal, já que é considerada em projecto e tem menos limitações) que podem, no entanto, ser adaptadas aos mais antigos com maior e ou menor dificuldade, mas sempre com um custo acrescido que, também devido ao momento económico menos favorável, pode ser dispensado... o que vem reforçar a importância na aposta nas restantes medidas já explanadas.

Em todos os casos é importante que cada um tenha a noção clara das suas responsabilidades e da forma como pode contribuir para a segurança de todos.

Todas as possibilidades do plano deverão ser ponderadas de maneira a se atingir um equilíbrio entre as vantagens e os riscos. Testar o funcionamento do esquema do condomínio com simulacros é também algo que pode vir a corrigir qualquer falha, a melhorar o esquema proposto ou a sensibilizar os condóminos e funcionários para a sua importância. A participação tem sempre que ser activa.

4.7. O GCR E A ASSEMBLEIA

A “prova de fogo” do GCR será, sem dúvida, a condução das assembleias. Cada uma deverá ser devidamente planeada, ter uma convocatória clara, ser amplamente difundida, quer por avisos escritos, quer por boca-a-boca nas suas visitas ao condomínio, apelando à importância da participação activa de todos. Nestes contactos, deverá ser conseguido um compromisso de presença, dando a entender que a falta pode comprometer o sucesso da mesma, fazendo perder tempo para os presentes e deixando passar a oportunidade de resolver os assuntos em tempo útil. Na própria assembleia, ele deverá ter sempre à mão o título constitutivo, o regulamento do condomínio e outros planos que sejam implementados (manutenção, utilização, segurança...), assim como outras legislações que entenda importantes no âmbito dos assuntos a tratar (como o Código Civil). A todos os condóminos que assim o entendam deverá ser concedida a palavra, dando azo à discussão de todas as ideias, ao esclarecimento de todas as dúvidas desde que, obviamente, impere um ambiente saudável e respeitoso. Esta disponibilidade provocará nos condóminos um sentimento de confiança já que verão que os seus problemas são considerados e, como tal, não darão o seu tempo como perdido, e encontrarão sempre motivação para voltar às assembleias. Ora, desta postura resultarão deliberações que, com o tempo, tenderão a ser consensuais. No entanto, não poderá o GCR permitir que a participação activa dê origem a uma dispersão dos assuntos definidos na ordem de trabalhos ou perda de objectividade.

Nestas considerações pressupõe-se que o presidente da mesa será o GCR. Porém, isso poderá não ser obrigatório, na medida em que poderá haver algum condómino que, sendo mais interventivo, carismático, compreensivo para com as investidas do GCR, consciente do bem comum e alvo do respeito por parte dos restantes condóminos, desempenhe esse

papel na perfeição e que possa ser uma mais-valia. Aí, caberá à sensibilidade do GCR perceber se esta situação se verifica e, se assim o entender, promovê-la. Refere-se ainda que para além do presidente, a mesa terá também de ser constituída por um secretário, responsável pelas anotações para a posterior elaboração da acta.

Um dos aspectos que deverá ser contemplado no funcionamento das assembleias é quem poderá tomar parte activa; isto é: entende-se por conveniente que todos, mesmo os arrendatários, estejam presentes. No entanto, eles apenas poderão participar se estiverem mandatados para isso, uma vez que por cada fracção apenas deverá haver uma pessoa a intervir. Aceita-se que poderá ser uma reunião de mais difícil domínio por parte do presidente da mesa, sendo previsíveis algumas atitudes mais emotivas; contudo, julga-se que tal situação trará resultados positivos, nomeadamente quanto ao esclarecimento de equívocos e no acesso à informação do que se passa no prédio que habitam.

Ressalva-se ainda que a legitimidade de participação activa na assembleia de um condómino faltoso com a prestação do condomínio não pode ser posta em causa; isto porque qualquer condómino é parte interessada. Tem direito a voto na assembleia e, se for contra ele, tem inclusivamente o direito de exigir que tudo seja esclarecido e faça parte da acta para sua posterior defesa. E não só; ele poderá querer usar a assembleia para tentar dissuadir os restantes condóminos do propósito de intentar uma acção judicial; é, desde logo, a sua primeira instância de defesa... é conveniente nunca esquecer que quem tem poder de julgar são os tribunais.

Com a finalidade de não tornar as assembleias longas e aborrecidas, o que pode fazer com que a comparência seja reduzida ou com tendência a diminuir o quórum ao longo da sua realização, sugere-se ainda que haja uma objectividade na definição da ordem de trabalhos. I.e.: se houver muitos assuntos a tratar, será preferível contar com a realização de duas assembleias. Embora as pessoas possam dizer que preferem “arrumar” com tudo numa só, corre-se maior risco que a ponderação da situação não seja a adequada e que haja uma decisão apenas porque há necessidade de decidir! Assim, uma vez mais, valerá o perfil do GCR, a sua capacidade de liderança para, mesmo perante as críticas, explicar a importância da discussão aprofundada dos temas em causa, da ponderação que necessitam para uma correcta decisão e do tempo que esse processo implica. Estando a lógica interiorizada, as críticas esbater-se-ão e a satisfação geral será uma realidade!

Uma questão já abordada e que merece ser analisada sob outra perspectiva é a da diminuição progressiva de quórum constitutivo ao longo de uma assembleia (ou seja, o que a faz funcionar), resultante de pessoas que vão ficando cansadas ou que têm outros compromissos e que a vão abandonando. É evidente que o ideal seria que o mesmo não acontecesse... porém, e no actual panorama, esta é uma realidade que se repete e que tem como principal consequência a possível inviabilidade de decisões tomadas tardiamente, por inexistência de quórum deliberativo (isto é, o que garante os votos necessários para determinada votação). A resolução deste problema, e levando em conta que os votos não são secretos, passará pela implementação de uma folha de votações onde os mesmos serão registados e simultaneamente contabilizados, conferindo a viabilidade da decisão. Salvaguarda-se, ainda, que qualquer condómino pode solicitar que o sentido do seu voto ou qualquer outra intervenção sua seja expressamente contemplado na acta; tal vontade deverá ser satisfeita.

O sucesso de uma assembleia depende também do dia e hora para a qual é convocada. É sabido que ela ocupará sempre o tempo de lazer, já que não faz sentido que se realize em horas de expediente. Logo, deverá passar para a noite (excluindo a sexta-feira, por ser véspera de fim-de-semana) ou final de semana. Considerando que, na tradição, portuguesa é tido como o dia da família, deverá ser excluída a hipótese do domingo, sobrando assim as restantes noites dos dias úteis e os sábados. O ideal será que o GCR faça uma “sondagem” informal de maneira a ir de encontro aos desejos predominantes dado que, até nisto, a vocação social de um condomínio pode determinar conveniências. Ou seja: num condomínio de classe alta, será expectável que uma parte dos proprietários passe os fins-de-semana em segundas casas que tenham para esse efeito; o mesmo já não será tão relevante num condomínio de classe média. Em qualquer um dos casos as assembleias não deverão ser marcadas próximo de datas festivas, estivais, nem em dias que tendencialmente mobilizem a população, como por exemplo, dias de grandes jogos de futebol.

De qualquer forma é sempre bom lembrar que os condóminos podem e devem passar uma declaração de delegação de poderes se não puderem estar presentes ou se abandonarem a assembleia. As minutas destas procurações deverão ser entregues, em duplicado, com a convocatória e deverão estar também disponíveis na mesa da presidência durante a assembleia. A actual legislação, e devido a problemas de quórum, permite ainda que a decisão de um condómino ausente seja comunicada pelo telefone e posteriormente ratificada por documento escrito. O GCR poderá contar com estas possibilidades mas

deverá trabalhar junto dos seus condóminos para que sejam pontuais; no caso do voto pelo telefone, deverá salvaguardar que se trata de uma última instância e declarar que tal atitude é uma excepção; o ideal é que os condóminos participem efectiva e activamente em qualquer deliberação.

Refere-se que a convocatória tem de ser entregue com dez dias de antecedência (pessoalmente com assinatura de protocolo, devidamente datado, ou com carta registada com aviso de recepção). Ela deverá conter dia, hora e local da reunião, ordem de trabalhos, bem como a indicação dos pontos que apenas poderão ser decididos com a aprovação da totalidade dos condóminos, sendo assim uma motivação à participação ou, perante absoluta impossibilidade, promovendo a delegação de poderes por intermédio de procuração. Embora não seja obrigatório, mas com idêntica justificação, entende-se que o GCR deverá fazer idêntica referência quando a decisão implicar outra maioria que não a simples. Pode ainda conter data e hora para nova reunião, caso o quórum necessário não se reúna na primeira, sendo que esta poderá funcionar com os condóminos que representem 1/4 do valor do prédio e pode deliberar com a maioria dos presentes. Embora seja vulgar esta segunda convocatória ser marcada para 30 minutos mais tarde que a primeira, tal não deverá acontecer: trata-se de uma situação facilitista e que em nada contribui para consciencializar os condóminos faltosos. Assim, será sensato que a nova data seja dali a alguns dias. Caso a convocatória não contenha esta referência, a assembleia está, por força de lei, convocada para uma semana mais tarde.

De seguida, apresenta-se um quadro onde se clarificam as maiorias exigíveis para aprovação de cada tipo de deliberação, de acordo com a legislação actualmente em vigor:

Quadro 6 – Maiorias exigidas, de acordo com o tipo de deliberação em causa [MARQUES, 2008]

TIPO DE MAIORIA	TIPO DE DELIBERAÇÕES
Majoria simples	Todas as deliberações, salvo as que se seguem.
Majoria qualificada de 2/3	Deliberações que autorizem a realização de uma obra que modifique a linha arquitectónica ou a estética do edifício; Deliberação que autorize a alteração do fim a que se destina uma fracção, no caso do título constitutivo ser omissivo no que concerne a esse fim; Deliberações que autorizem a realização de obras que consubstanciem

TIPO DE MAIORIA	TIPO DE DELIBERAÇÕES
	inovações nas partes comuns; Deliberação que autorize a oneração temporária de uma parte comum do edifício.
Maioria qualificada de 2/3 sem oposição	Deliberação que autorize uma divisão das despesas relativas a serviços de interesse comum dos condóminos, em partes iguais ou em proporção da respectiva fruição.
Maioria de condóminos e maioria do capital investido	Deliberação que autorize a reconstrução do edifício que se encontre destruído em parte que represente um valor inferior a $\frac{3}{4}$ do seu valor total.
Maioria, sem qualquer oposição	Deliberação que autorize a divisão de fracções autónomas; Deliberação que determine a proibição de actos ou actividades.
Unanimidade	Deliberações que autorizem alteração do título constitutivo da propriedade horizontal; Deliberação que autorize a reconstrução do edifício que se encontre destruído em pelo menos uma parte que represente $\frac{3}{4}$ do seu valor total.

Dada a dificuldade de reunir 100 % do valor do prédio (o que acaba por constituir um bloqueio ao fluir corrente e desejável de um condomínio), e nos casos em que a unanimidade é exigida, é permitido que a assembleia funcione com 2/3, desde que no prazo de 30 dias as decisões ali tomadas sejam comunicadas, por carta registada com aviso de recepção, aos condóminos ausentes. Estes possuem 90 dias para se pronunciarem, sendo que caso optem por não o fazer, é considerada a sua concordância tácita.

Ainda em relação às maiorias e abordando o regulamento – um aspecto de suma importância num condomínio – relembra-se que quer este faça parte ou não da escritura de propriedade horizontal, e caso haja a intenção de se proceder à sua alteração, não é necessária a aprovação de 100 % do capital investido, tal como acontece na alteração do respectivo título constitutivo. Por um lado, assume-se a distinção clara entre os dois documentos, até porque a inclusão do regulamento é opcional e, por si só, ele não constitui o prédio em propriedade horizontal; por outro, evita-se a criação de sucessivos bloqueios ao funcionamento do quotidiano do condomínio (porque não é fácil reunir 100 % ou dois terços dos condóminos e porque haverá algum motivo que justifique a vontade de mudança que deve de ser considerado).

Após todas estas considerações, distinguem-se aqui dois tipos de assembleias-gerais: as ordinárias e as extraordinárias.

Nas ordinárias (AGO), não se coloca o problema da clareza das convocatórias já que a ordem de trabalhos corresponde a exigências legais: realizam-se anualmente, para aprovação das contas do ano anterior, aprovação do orçamento para o ano já corrente (tendo em conta as receitas e despesas previstas) e para eleição de novo administrador ou adjudicação do serviço a um prestador, no caso a um GCR.

Destas, realçam-se quatro aspectos:

- Sobre a eleição do cargo de administrador/gestor, há a referir que o GCR em funções, mesmo que satisfeito com “aquele” condomínio, deverá deixar claro que o seu lugar se encontra sempre à disposição da assembleia, que é soberana;
- Considera-se que, independentemente da situação em que o administrador/gestor terá sido chamado a intervir (ou seja, se a intenção foi apenas a de passar a gestão do edifício para profissionais ou se para resolver qualquer problema instalado), os três anos previstos em França para a vigência da sua função farão, em princípio, mais sentido, uma vez que dá tempo a que se comecem e terminem projectos que são inviáveis no espaço de um ano (como é exemplo a necessidade de obras de reabilitação). A assembleia poderá discutir esta hipótese e, se aprovada, deverá incluí-la no regulamento. Para simplificar a resolução de qualquer divergência, ambas as partes (GCR e condomínio) se deverão salvaguardar com a inclusão no contrato de cláusulas que versem a cessação da prestação de serviços e de exoneração do GCR; contudo, esta última situação nunca deverá ser colocada já que, sentindo o fim da confiança que terá pautado a sua contratação, deve o próprio demitir-se;
- Ainda acerca do orçamento há a notar que deve ser realista e prever uma percentagem para despesas correntes inesperadas, de maneira a que, por um valor mediano, não seja necessário recorrer ao fundo comum ou à conta poupança condomínio. Se por acaso houver necessidade de ir além do orçamento – o que não deverá acontecer – deve o GCR promover a ratificação e rectificação do orçamento numa assembleia convocada para o efeito ou na seguinte ordinária, desde que não seja temporalmente longínqua;

- Apesar do Código Civil indicar que esta assembleia se deve reunir na primeira quinzena de cada ano, considera-se que, dada a proximidade a datas festivas, o regulamento pode indicar um prazo ligeiramente mais alargado.

Nas extraordinárias (AGE), podem-se levar à discussão quaisquer assuntos que se entendam por pertinentes, e podem ser convocadas directamente pelo próprio administrador, por 25 % do capital investido (como já foi referido anteriormente) e por exigência de um condómino discordante de decisões tomadas noutra assembleia, desde que cumpridos os prazos.

A seguir a uma assembleia terá que ser redigida a respectiva acta, o que caberá ao secretário da mesa. A sua cópia (legível) deverá ser entregue a todos os condóminos (que a deverão juntar ao dossier do condomínio) e o original deverá ser guardado, devidamente numerado, no livro/arquivo de actas. Menciona-se ainda que as actas deverão ser aprovadas e assinadas por todos os então presentes, o que poderá ter lugar na assembleia seguinte, devendo tal facto constar do primeiro ponto da convocatória. Esta espera só se aconselha se os temas que relata forem pacíficos. A não verificação deste protocolo poderá resultar na impugnação das deliberações tomadas; a assinatura de todos os participantes na assembleia constituirá a anuência pessoal ao que ali consta. Se um condómino não concordar com algum ponto, e ainda antes da sua aprovação, pode solicitar uma correcção ou adenda que deverá ser posta à consideração da assembleia em reunião seguinte. Se se entender necessário ou benéfico (no caso de terem sido tomadas decisões extraordinárias ou controversas no quotidiano do condomínio), pode optar-se por outra forma de promover a aprovação, encurtando o tempo, o que pode ser feito através do preenchimento de uma minuta a entregar juntamente com a acta e que cada condómino deverá remeter ao GCR.

Em todo o caso, é conveniente que a acta seja divulgada logo que possível, de maneira a ser apreendida ou até rectificada para posteriormente ser aprovada em consciência. Assim, no pressuposto de que, no limite, ambas as reuniões podem realizar-se em datas muito próximas, sendo o mínimo de dez dias corridos – os obrigatórios para a convocação de nova assembleia – e que pode haver lugar a reclamações do decidido – sendo o prazo mais reduzido de contestação também de dez dias (relativas a decisões que vão contra a lei e o regulamento não aprovadas pelo condómino que pretende reclamar e que tenha estado presente) – a acta deverá ser distribuída a todos os condóminos no mesmo prazo,

isto é, dez dias após a sua realização. A lei não o diz expressamente, mas assim se pressupõe.

Para além das assembleias, momento de que todos os interessados têm a possibilidade de apresentar os seus pontos de vista em relação ao dia-a-dia do seu condomínio, deverá ser marcada uma hora, semanalmente, em que o GCR se encontra *in loco*, apenas e só para receber condóminos. E isto não vem retirar a necessidade do mesmo ali se deslocar amiúde ou de estar disponível para os atender (por telefone ou *e-mail*) em qualquer ocasião! É, acima de tudo, uma forma não de estipular, mas de fomentar regras na abordagem já que, naquele momento, os condóminos sabem que a atenção do seu GCR está absolutamente focalizada para o que têm a dizer, sem haver qualquer perigo de inoportunidade ou incómodo. Para além do mais tem a vantagem de só se canalizar para assembleia os assuntos de expressa relevância, tornando-as mais rápidas e operacionais, para gáudio de todos!

4.8. O “CLÍNICO GERAL” DO EDIFÍCIO: SUAS RESPONSABILIDADES E DELEGAÇÕES

A metáfora já apresentada, que compara o envelhecimento humano ao dos edifícios, serve aqui também para explicar que o gestor deverá, sem dúvida, exercer um papel de profilaxia em relação ao que gere. Ou seja; a todo o custo ele deverá “vacinar” o condomínio dos problemas expectáveis (tal como se faz a vacina da varicela e do sarampo, também se podem e devem limpar as caleiras, evitando entupimentos e posteriores infiltrações), minimizando ou mesmo eliminando a possibilidade de se verificarem. Esta prevenção pode ser exercida de forma directa (por aplicação de “medicação”) ou indirecta (por indução de saudáveis hábitos quotidianos) e pode ter como motivação qualquer um dos factores técnicos, económicos ou funcionais do edifício (do foro físico ou psicológico do corpo humano).

Partindo do princípio de que o GCR desempenha funções em vários condomínios, não será possível que ele exerça, “por mão própria”, todas as tarefas discriminadas e outras que possam ser adequadas. Ele terá de contar, como já referido, com os funcionários de cada condomínio, funcionários esses que terão de ser conhecedores das especificidades das funções que ocupam, garantindo a qualidade dos seus serviços, e seguir as indicações do GCR. Por outro lado, é bom lembrar que, como o próprio nome indica, o GCR apenas deve gerir e orientar!

Assim, e analisando apenas sob o ponto de vista técnico, quando uma patologia já está instalada, o gestor deverá assumir a postura de um especialista em “clínica geral”; ele poderá não identificar exactamente a situação, mas deverá saber a que especialista recorrer para encontrar a solução. Deverão ser feitos “exames” que, depois de interpretados, resultarão num diagnóstico e deste surgirá um tratamento apropriado. Por ser profundo conhecedor da realidade do seu condomínio (ou seja, por deter a história clínica do seu “paciente”), o GCR/“clínico geral” deverá estar sempre presente e, na medida das suas limitações, participar nas decisões em conjunto com o especialista, de maneira a que estas não interfiram com problemas já detectados nem potenciem outros que se entendam previsíveis.

Quanto às restantes vertentes da Gestão de Condomínios Residenciais – a económica e a funcional –, consideram-se que não só podem como devem ficar sob a plena responsabilidade do GCR, sem se reconhecer qualquer problema à possibilidade deste recorrer a assessoria (principalmente, procurando quem o possa elucidar perante qualquer ocorrência invulgar ou desconhecimento pontual de qualquer ponto específico).

Quanto ao aspecto económico, ele deve conhecer profundamente a realidade dos seus condomínios, sendo crucial para definir estratégias de acção (nomeadamente, poderá ser um critério para definir hierarquias de intervenção). Ele terá que reconhecer o conceito de razoabilidade aplicável àquele condomínio relativo, por exemplo, a um qualquer investimento (como, por exemplo, a contratação de mais um funcionário ou a colocação de videoporteiro) e da sua pertinência em determinado momento, ou saber se há algum condómino em falta com os seus deveres, que tenha de ser lembrado desse facto e dos trâmites aprovados em regulamento para essa situação.

Sob ponto de vista funcional, e dado tudo o que já foi descrito e, com certeza ainda virá a ser, não parece haver qualquer dúvida: não há qualquer delegação possível! É ao GCR que cabe toda a gestão deste campo, entendido como a base para o bom funcionamento de um condomínio.

Fazendo por si ou recorrendo ao serviço de terceiros, é importante que o GCR, enquanto “cérebro das operações” – porque todas as indicações de acção (o quê, como, quando, quem) partirão dele e é bom, para evitar qualquer problema de comunicação, que não haja dúvidas quanto a este facto! – se responsabilize pela boa ou má solução que desenvolveu. Trata-se de uma atitude de liderança que não deixa margem para dúvidas

sobre quem responde pela falha, sendo, conseqüentemente, apaziguadora (evitando problemas futuros entre qualquer uma das partes envolvidas). Se houver erro na execução por parte de outro funcionário, até pelo mais que necessário sentimento de equipa, a atitude deverá ser semelhante, sendo que, posteriormente, deverá pedir esclarecimentos à pessoa em causa e agir como melhor entender, de acordo com a falha registada; esta será sempre a melhor solução; o confronto directo – cara-a-cara – de maneira a evitar interpretações erradas e o conseqüente agravar da situação.

Em suma, entende-se que o GCR executor não faz sentido (em última análise, sem qualquer preconceito mas com muito realismo, não será expectável que o GCR faça a limpeza do seu condomínio) e que tal não seria também recomendável (como defende o Projecto de Regime Jurídico do Exercício da Profissão de Administrador de Condomínios): por um lado, contribui para uma visão optimizada da profissão pela sociedade, no sentido em que a revela mais empenhada na manutenção de bens do que no aproveitamento desse facto para induzir custos superiores; por outro, e porque um condomínio deseja-se estável e o GCR não é uma figura a ele vinculada *ad eternum*, quanto menores forem as alterações, em caso de substituição da sua figura, melhor será... Reforça-se ainda que, para se salvaguardar, as suas competências e linha de actuação deverá ficar definida em contrato.

As responsabilidades do GCR serão, pois, circunscritas à gestão dos seus recursos e ao assumir as decisões que toma e a forma como são executadas.

4.9. A VERDADE DE HOJE; A MENTIRA DE AMANHÃ – A CULTURA DE MUDANÇA E O GCR

Este é um aspecto directamente ligado a qualquer ramo da gestão e esta transversalidade justifica uma abordagem em ponto próprio. Não se trata de um aspecto presente no dia-a-dia de um condomínio, mas de algo que terá de ser considerado pelo GCR de forma natural.

A constante e acelerada mudança (de utentes, de respectivas expectativas e exigências, de perspectivas pessoais, de meios humanos ou outros recursos...) – pura e simplesmente acontece; nada pode ser feito para a evitar – exige-se ao gestor (ou GCR, neste caso) uma atenção redobrada, com o objectivo de a prever, preparar e aceitá-la, adaptando-a e adoçando os seus efeitos. E, caso os dois primeiros passos não sejam possíveis (no caso de

se dar mesmo inesperadamente), tem ele de saber lidar de forma eficaz com a situação resolvendo-a ou otimizando-a.

O questionar constante é uma obrigatoriedade, com vista a um progressivo e necessário ajuste a todas as funcionalidades, sejam elas de carácter técnico ou humano (troca de funcionários, utentes insatisfeitos ou com necessidades específicas, suas expectativas e formas de vida). Todavia, não se pretende com isto afirmar que há que seguir, de imediato ou sem colocar em causa, qualquer sugestão ou anseio mais assertivo, levando a que as regras instituídas sejam instáveis; defende-se apenas que, dado que muitas das alterações que se podem verificar são decorrentes do normal devir social, se poderá e deverá tentar acompanhar essa evolução dentro do que o espaço e o bom senso permitem, a fim de diminuir qualquer desfasamento e o consequente mal-estar (mais ou menos consciente) que dele pode surgir. Em todos os casos, só será possível atingir a resposta correcta se a problematização for profunda. E esta, só será válida, partindo do princípio da sua (mais que possível) efemeridade: hoje serve, amanhã talvez não... O pressuposto desta efemeridade será o caminho do sucesso... até porque, sem ela, as empresas estagnariam, não alcançando novos clientes ou mercados.

É certo que esta realidade, e o ritmo que dela advém, é potenciadora de *stress* e pressão que poderá reduzir a capacidade de eficiência e eficácia; que o bem-estar físico e mental pode ser comprometido... Mas estará na correcta ponderação e hierarquização das ocorrências, do que elas implicam e na definição do seu grau de urgência ou emergência, a chave para a manutenção do equilíbrio de todos os implicados num condomínio.

Não parece, no entanto, tratar-se de uma “receita” de carácter científico; é uma postura própria do gestor que, com certeza, com a experiência, se tornará mais assertiva. Assumir alguns riscos faz parte do seu desempenho e, para os mitigar, teria de dispor de tempo para analisar exaustivamente toda a situação, o que nem sempre acontece. Os bons gestores tomam decisões rapidamente com a informação de que dispõem no momento e, tendo sido boas ou más, responsabilizam-se por elas.

Mas as mudanças não afectam apenas o gestor; interferem também com quem e para quem ele trabalha. Assim, e como já apontado inúmeras vezes, torna-se de especial relevância que estas sejam transmitidas e explicadas, de forma clara e verdadeira e, se possível, envolvendo todos os intervenientes, de maneira a torná-la de interesse e objectivo comum. E porque a mudança implica sempre a passagem para um futuro que,

mesmo ponderado, é sempre desconhecido (o que pode gerar alguma relutância), esta troca de experiência/conhecimento dever-se-á fazer acompanhar sempre por algum optimismo em relação às novas perspectivas; quanto mais não seja, porque se pressupõe a existência de um propósito válido para a sua implementação. Com todas as especificidades do GCR, a sua postura não poderá ser diferente.

Porém, a mudança até aqui abordada refere-se a um conceito declaradamente relacionado com a gestão; da que vai surgindo ou surge repentinamente no objecto gerido e de quem gere, enquanto ser que vai acumulando experiência e vai estando atento ao mercado e suas tendências. Há então que falar um pouco na mudança que tem a ver com as expectativas dos condóminos ou mesmo arrendatários em relação ao prédio que habitam.

Um dos problemas que se reconhecem nos condomínios, e neste caso, mais nas fracções, é a falta de capacidade de adaptação e modularidade; o conceito de tipologia redefinível ainda não é uma realidade corrente, o que acarreta alguns problemas também nas áreas comuns.

Tome-se como exemplo uma casa e a natural evolução do conceito de uma família que a compra com um empréstimo a trinta anos e que, à partida, considera ali viver, pelo menos por esse período de tempo: é suposto (ou desejável, pelo menos!) que um investimento que implica um esforço económico tão considerável e tão prolongado no tempo vá respondendo às solicitações que lhe vão sendo feitas; isso deixa imediatamente de acontecer aquando do nascimento do primeiro filho – o quarto de casal que até ali tinha uma área aceitável, deixa de ser suficiente porque necessita de espaço para o berço e para colocar um armário para os produtos básicos de higiene. Entretanto a criança cresce e passa a necessitar de um quarto de estudo porque passou a dividir o quarto com o irmão, que nasceu posteriormente... é uma situação que muitas vezes se verifica e que, por isso mesmo, é considerada normal... mas não será com certeza saudável! Caberá aos arquitectos analisar a tendência de apropriação das casas ao longo da sua vida útil e adaptar os projectos às progressivas exigências, projectando com áreas mais generosas e espaços “vagos” (quer-se dizer: sem função definida mas colocados, estrategicamente, para as mais diversas formas de apropriação), que permitiriam sucessivas formas de uso e promoveriam estabilidade, quer a nível familiar, quer a nível de condomínios.

Assim, quando exigência de flexibilidade do espaço pessoal e íntimo não é correspondida, verifica-se uma tendência para mudar de casa. Esta tem maior incidência nas camadas sociais onde a disponibilidade financeira é maior; neste caso, há também muita gente a arrendar em vez de comprar, evitando assim outras preocupações decorrentes da condição de condómino, de que são exemplos o pagamento de condomínio, IML e custos de manutenção da fracção e do edifício. Na prática, por um lado, isto traduz-se numa possível instabilidade do condomínio, já que é crescente a hipótese dos condóminos o serem por tempo reduzido, dando lugar a uma “dança” de habitantes mais ou menos acentuada, criando uma dificuldade em formar um grupo coeso, sempre desejável para uma administração/gestão contínua, tranquila e geradora de uma identidade comum.

Neste sentido, será importante definir tipologias que prevejam a evolução dos usos, e que promovam a evolução das necessidades do público a que se destinam, investindo na adaptabilidade e fomentando a apropriação.

Quem efectivamente não tem possibilidades de trocar de casa não deixará de cultivar uma insatisfação em relação às condições em que vive e, como tal, procura alternativas, como a remodelação, muito facilitadas por cadeias de lojas internacionais que oferecem inúmeras possibilidades a preços reduzidos.

Há ainda outros factores relevantes e de elevada casuística que justificam a vontade e a necessidade de se proceder a mudanças, quer a nível do interior da fracção, quer da própria fracção:

- A alteração do tipo de vida que exige cada vez mais um estudo permanente (e, como tal, espaço para o permitir e para guardar toda a documentação e meios necessários);
- Constantes mudanças de emprego;
- Diferentes horários dos membros da família e constante procura de os conjugar sem incomodar os restantes;
- Generalização de aplicação de novas tecnologias (como a domótica) e tendência de as acompanhar, já que o seu acesso se tornou banal e, como tal, cada vez mais em conta;
- Segurança;
- Simplicidade de manutenção;

- Maior exigência de conforto e durabilidade decorrente da qualidade de construção (nas suas vertentes acústica, térmica, exposição solar, isolamento aos odores, estética...);

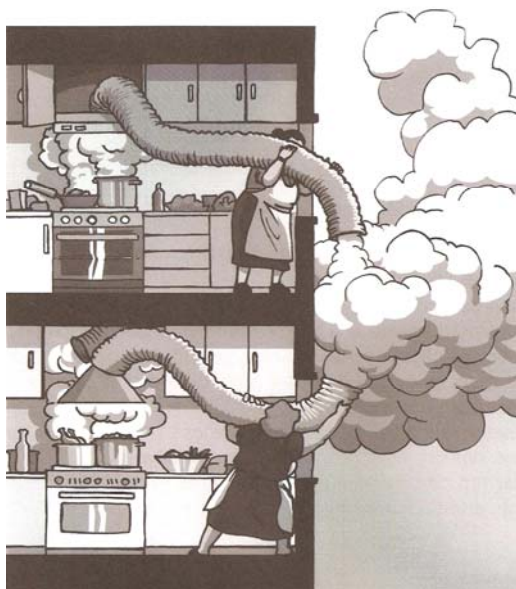


Figura 17 – Ironizando, [SANTOS, 2006] escreve:

"A guerra dos cozinhados é um clássico em qualquer condomínio que se preze."

- Preocupação com a ecologia e sustentabilidade (buscando poupança económica, procuram-se não só habitações que optimizem o gasto de recursos energéticos, mas que também contribuam para a salvaguarda ambiental, pensando no dia de amanhã);
- Inovação (decorrente das novas técnicas construtivas e novos materiais);
- Natural evolução do gosto.

Assim, no que à mudança diz respeito, a pertinência do GCR encontra-se na necessidade de percepção e consciencialização desta ânsia cada vez maior e mais imediata (em grande parte consequência da sociedade de consumo e do desgaste rápido), que faz com que o que se pede a uma casa não seja apenas as quatro paredes; é também a sua capacidade de ir respondendo aos diferentes desígnios de quem nela habita ao longo do tempo. Há que haver alguém que pondere as evoluções e as vontades de as acompanhar e que supervisione a sua concretização; alguém que cumpra o papel de consultor que deverá ser respeitado por todos, porque todos deverão entender o porquê deste seu desempenho.

No que ao suporte diz respeito, há ainda a realçar que haverá que garantir que as obras das fracções não podem comprometer o bom estado e a integridade da estrutura, infra-estrutura e estética das zonas comuns (dá-se como exemplo as vulgares caixilharias para encerrar varandas ou a colocação de aparelhos de ar condicionado). Todavia, se tal for proposto e se ao GCR parecer um assunto a considerar, deverá ser convocada uma assembleia onde os prós e os contras sejam discutidos. Em todos os casos, é importante que haja a consciência que qualquer mudança a implementar deverá ir de encontro a um compromisso equilibrado entre o que existe e o que se entende ideal... porque o bom senso, aqui tantas vezes identificado como fulcral, dita que as mudanças, para serem genuinamente adquiridas e aceites, não podem ser radicais nem rapidamente impostas.

Para que haja a verificação de que as obras numa fracção não interferem com o condomínio, deverá o GCR ter acesso ao projecto antes deste ser concretizado. Em nenhum momento e de maneira alguma se deve considerar esta atitude de acompanhamento como um ataque à liberdade de uso da fracção própria...; apenas é uma forma de prevenir problemas que possam surgir posteriormente. Aliás, é de lembrar que caberá sempre aos condóminos comunicar ao GCR o início e fim de obras para que este possa informar os restantes moradores e pedir compreensão para os incómodos que delas possam surgir.

O desejo de mudança tem também tido como alvo as próprias zonas comuns; as empresas de reabilitação multiplicaram-se, o número de estaleiros em prédios habitacionais com apenas alguns anos também, mesmo que a sua motivação seja a de resolução de patologias entretanto instaladas. Mas, de qualquer forma, tem-se verificado a adopção de novas soluções, de que são exemplos os revestimentos de fachadas, os videoporteiros, sensores de iluminação, novas caixilharias, entre outras, conforme as necessidades.

4.10. INÍCIO DE ACTIVIDADE: SITUAÇÃO IDEAL E SITUAÇÃO POSSÍVEL

Pelo já explanado, rapidamente se conclui que, como em tudo o que tem a ver com a manutenção dos condomínios, tenha ela carácter físico ou outro, a acção do GCR será tanto melhor quanto maior for a sua previsão.

A situação ideal para o início da sua intervenção é a fase de projecto. Isto porque, desde logo, o GCR pode propor que sejam criadas as condições desejáveis no tocante ao espaço de trabalho do pessoal, zonas de armazenamento de material diverso necessário ao

quotidiano de um condomínio, acessibilidades que permitam facilidade de vistoria de diferentes elementos e infra-estruturas. Há ainda que tentar implementar cuidados com a organização espacial, que deverá permitir que a noção de privacidade dos habitantes seja potenciada – evitando que as portas das fracções estejam frente a frente ou concedendo maior área para a cabine do elevador, de maneira a que a proximidade física de duas pessoas estranhas não seja constrangedora – e criar importantíssimos espaços de extensão das relações entre vizinhos; zonas neutras, de socialização, com espaços verdes e parque infantil, onde seja incentivado um agradável convívio entre todos e potenciadas as mais-valias de viver num condomínio, ou seja, a segurança conferida pela constante presença de pessoas fisicamente próximas, supostamente prontas a auxiliar perante qualquer eventualidade. Estes comportamentos criam ainda uma identidade de uma “micro sociedade”, sempre benéfica, já que faz com que, em caso de necessidade, haja um sentimento de defesa colectivo. Trata-se, pois, de usar a arquitectura para pacificar o conceito antinatural de condomínio já apresentado. Para além do mais, as pessoas transportam para a sua vida social, na comunidade mais alargada, aquilo a que estão habituadas a fazer em suas casas. Assim, os sentimentos de segurança e confiança que lhes é sugerido pelos seus espaços são levados para o exterior, contribuindo para uma sociedade mais equilibrada.

Note-se, todavia, que nos edifícios onde cuidados como os atrás referidos não tenham sido levados em conta, e caso isso seja motivo de problemas, os procedimentos que o GCR pode efectuar são apenas residuais; há aspectos que não se pode corrigir; pode-se apenas reduzir o seu impacto com atitudes indirectas.

A estar presente na fase de projecto, o GCR apenas desempenhará funções de consultor, não havendo qualquer compromisso que será posteriormente gerido por si (e tal não faria sentido já que essa decisão caberá à assembleia). No entanto, e se tal se vier a verificar, é provável que o domínio que terá dos conceitos que nortearam a concepção do edifício facilite o seu trabalho.

Porém, e observando a estagnação do mercado de construção, nomeadamente o de condomínios residenciais (que são em excesso em relação à procura), não será expectável que o campo de acção do GCR venha a ser, num curto ou médio prazo, o caracterizado como sendo o ideal. O seu trabalho centrar-se-á no parque habitacional multifamiliar já construído, com todas as suas virtudes e defeitos (bem ou mal construído, com melhor ou pior projecto, com maiores ou menores problemas de sustentação económica e de

vizinhança...). Para além do mais, nesta situação, muito provavelmente, o condomínio que procura os seus serviços, estará a funcionar em pleno (i.e.: já está totalmente apropriado) e terão sido os próprios condóminos a reconhecer a sua incapacidade para executar as tarefas que cabem ao administrador do condomínio, tendo para isso recorrido ao serviço de um profissional. Ora, isto pode reflectir uma situação mais delicada, nomeadamente, no que toca ao factor humano.

Nesta situação, o GCR deve começar por se inteirar da situação do seu novo condomínio, perceber o porquê da sua contratação, reunir toda a documentação necessária à execução das suas funções, delinear a estratégia adaptada à situação (primária, que levou à sua contratação, ou outras que na primeira abordagem detecte), sem esquecer as expectativas dos seus utentes e utilizando os recursos justos para as características de cada empreendimento, ou seja, para as suas necessidades reais. Para ter mais hipóteses de sucesso no trabalho, deverá apresentar a sua análise e respectivas intenções em assembleia, de maneira a que tudo seja discutida e, se necessário, ajustado (com as vantagens já apontadas, nomeadamente com a incrementação do sentimento de participação e identificação do utente com o seu condomínio). Em consequência destes procedimentos, entende-se por conveniente a entrega de uma síntese da situação do prédio no momento de início de funções e de uma outra quando nele deixar de as exercer, de modo a que os condóminos possam identificar a evolução verificada e a facilitar a prossecução dos trabalhos, estejam eles a cargos dos próprios condóminos ou de um colega profissional da área.

4.11. A AVALIAÇÃO DO GCR

O primeiro ponto a referir sobre este tema é de cariz económico: a garantia de manutenção de uma empresa no mercado ou, por outras palavras, a sua sobrevivência, está dependente da satisfação do utente; ou seja, de quem paga o serviço! Na procura da constante optimização do serviço que presta e também porque, obviamente, pretenderá obter dividendos do seu trabalho, o GCR deverá, periodicamente (semestral ou anualmente, dependendo da complexidade de gestão do condomínio em causa), solicitar aos seus condóminos o preenchimento de uma ficha de avaliação, de carácter anónimo, onde estes sejam convidados a pronunciarem-se sobre diversos aspectos da gestão do seu condomínio.

Como foi referido no ponto anterior, no início das suas funções, o GCR terá que apresentar de maneira sintetizada, clara e sem a menor margem para dúvidas os objectivos que se propõe atingir e a forma como pretende alcançá-los, sem, no entanto, esquecer a possibilidade de ocorrência de imprevistos que, dependendo das consequências, poderão adular os compromissos previamente definidos (isto porque, como dizia John Lennon, “ *A vida é o que acontece enquanto estamos a fazer outros planos.*”; ou seja, nem sempre estes se compadecem com a efectividade dos factos); este documento e subsequentes (actas de assembleias, prestações de contas e orçamentos) deverão servir de base a uma tomada de posição consciente e construtiva.

É importante que todos entendam as vantagens deste acto: os condóminos, porque terão mais uma oportunidade de se expressar e participar na dinâmica do condomínio e porque poderão lutar pela melhoria do serviço contratado; quanto ao GCR, terá a possibilidade de mais facilmente ir de encontro às expectativas dos seus condóminos.

Se, eventualmente, o inquérito revelar insatisfação, deve o GCR fazer uma introspecção sobre o assunto, reconsiderar a sua atitude, justificá-la em Assembleia e, se for caso disso, anunciar a disponibilidade de mudança, deixando à consideração a efectiva prática da mesma.

4.12. O GESTOR: UMA FIGURA VINCULATIVA AO EDIFÍCIO OU NÃO?

Após toda esta análise, considera-se que a pertinência de existência de um gestor de condomínios residenciais está claramente justificada. Acima de tudo porque, devido ao seu conhecimento multidisciplinar, ele pode simplificar qualquer procedimento com vista à resolução de um problema. Numa primeira abordagem, poderá parecer que ele os cria; a sua sensibilidade fará com que reconheça, ainda precocemente, a existência de qualquer anomalia e que, de imediato, intervenha de modo a evitar o alastramento, situação que pode ser interpretada como excesso de zelo.

Todavia, a obrigatoriedade desta figura estar ligada a todos os condomínios não será tão evidente. À partida, esta traz desconfiança numa primeira fase mas, posteriormente, resulta numa tranquilidade por parte de quem está “obrigado a”. As situações tidas como evidências fazem com que haja um acomodamento e uma falta de questionamento permanente, essencial para a manutenção eficaz e evolutiva de um sistema de normas.

Daqui, passa a haver um desrespeito e uma falta de reconhecimento do verdadeiro papel que a figura obrigatória desempenha, por mais válido e útil que seja. Por outro lado, a existência de um GCR num condomínio terá um custo que não se pode ignorar; e a verdade é que nem todos os condomínios têm condições para contratar esta pessoa. Esta dificuldade prática de implementação do GCR faria com que qualquer legislação que contemplasse a sua obrigatoriedade estivesse, desde logo, condenada ao fracasso. O melhor método de tornar corrente o recurso ao GCR e deste ser considerado um factor de qualidade e, como tal, necessário, seria o da implementação gradual, sendo que essa atitude redundaria numa proporcional divulgação de serviços, ao mesmo tempo que ia surgindo uma saudável concorrência, também essencial para a sua massificação. Só assim, usando os resultados obtidos como prova da sua pertinência e divulgação das suas competências e mais-valias, e usando o “efeito de contaminação”, se poderia falar numa sensibilização/mentalização realmente adquirida do público-alvo, através da demonstração dos seus serviços e mais-valias. Levaria tempo... mas acredita-se que assim seria um reconhecimento verdadeiramente adquirido!

A obrigatoriedade teria, então, duas dificuldades práticas:

- A falta de profissionais da área devidamente habilitados – tal problema decorre, no presente, da falta de sensibilidade (mesmo por parte dos profissionais relacionados com as áreas em questão) e da carência de cursos de formação;
- O evidente problema económico – é sabido que quem compra casa tem de saber dos encargos a que está sujeito. Mas é certo que a realidade actual não permite que, de um momento para o outro, e mesmo com a melhor das intenções, se imponha esta figura e seu consequente custo. A surgir uma legislação com tal intenção, careceria do bom senso em que a justiça sempre se obriga a trabalhar. Talvez seja verdade que a obrigatoriedade faria com que os preços descessem, devido à concorrência que surgiria no mercado... mas há que ter a consciência de que se está a falar de um serviço qualificado que, naturalmente, terá preço concordante! E aqui surgiria o problema mencionado no parágrafo anterior: pelo menos numa primeira fase, não haveria profissionais suficientes para criar esta concorrência e a normal descida de preços que dela resultaria. Daí que, uma vez mais, o ideal é ir introduzindo esta figura no mercado, de forma sustentável, ou seja, que entre para ganhar confiança e efectivamente se acomodar...

Refere-se ainda que, devido à enorme melhoria na vida pessoal e social dos condóminos/moradores e à contribuição para a “saúde” urbana dos locais onde se implantam os prédios alvo dos serviços do GCR, os condóminos deveriam contar com algum contributo estatal, como, por exemplo, no que toca a regalias fiscais, que se poderiam fazer notar no imposto sobre os imóveis.

4.13. O GCR ARQUITECTO/ENGENHEIRO, GESTOR, JURISTA OU AINDA...

Esta é uma questão que faz sentido apenas considerando o actual panorama de ensino porque, como já expresso, entende-se que o ideal será a criação de uma formação superior, composta pelas matérias apresentadas no capítulo seguinte. Todavia, e perante a sua inexistência, há alguns profissionais cuja aprendizagem, de alguma maneira, se aproxima às necessidades de conhecimento para o correcto desempenho das funções de GCR.

Das várias áreas e formações superiores, considera-se as de arquitectura /engenharia, economia/gestão e jurista as que mais se aproximam do que se pretende. Como se pode inferir, por analogia, cada uma decorre das actividades que dão corpo às tarefas do GCR. São elas, recapitulando e respectivamente, a técnica, a económica e a funcional.

Naturalmente, a ênfase será dada à componente de “origem” de cada GCR. Mas a certeza deste facto terá de ser acompanhada pela consciência da multidisciplinaridade da sua função e da procura, por iniciativa própria, de todos os meios que considere adequados para o seu correcto e satisfatório desempenho. Destes meios farão parte literatura diversa, cursos nas áreas complementares, congressos, etc. A sua postura deverá, assim, pautar-se por uma constante humildade perante os seus desconhecimentos e face aos colegas que o poderão e deverão apoiar na sua prática quotidiana. Aliás: se se considerar uma empresa de gestão de condomínios com um número de clientes considerável que justifique vários GCR's, será da máxima conveniência que a sua formação base seja distinta, garantindo assim que qualquer dúvida de qualquer um dos saberes que se encontram na gestão de condomínios, será desde logo abordada por alguém com conhecimento para tal.

O gestor arquitecto/engenheiro terá tendência para estudar o suporte; o edifício em si... Olhá-lo-á com a consciência de que a obra/construção é (ou foi) apenas o início; depois

há que crescer com ela e fazer com que, em todos os momentos e perante qualquer nova solicitação ou o seu simples envelhecimento, ela se “comporte” devidamente, não só no seu aspecto mais técnico, mas também do seu ponto de vista conceptual, no que à salvaguarda dos direitos de autor diz respeito. Por tudo isto, ele estará atento a todas as alterações dos edifícios, sejam elas naturais ou não, procurando, dentro das suas competências, manter o seu bom estado e gerir as intervenções necessárias. Em princípio, estará mais atento a obras levadas a cabo no interior das fracções que possam alterar as zonas comuns (como já foi abordado em ponto anterior), será mais sensível aos efeitos dessas acções e ponderado no que toca à definição de uma posição para apresentação da situação ao restante condomínio. Ou seja: a necessidade de haver um arquitecto ou engenheiro na equipa de manutenção prende-se com o facto deste, mesmo não tendo participado no projecto do edifício, ter uma maior sensibilidade na percepção do conceito que justificou a materialização daquele edificado. No caso de se impor uma intervenção, e ainda que por incompatibilidade ética não possa ser ele a desenvolver o projecto da mesma, deverá ser o “gestor arquitecto”, em conjunto com o técnico contratado, a avaliar os critérios por que se deve pautar. Só assim se tornará possível uma conciliação entre o “melhor de vários mundos”...

O gestor economista/gestor estará, por “defeito de profissão”, mais vocacionado para regular a situação económica do condomínio. Será mais atento às questões das boas cobranças aos condóminos, pagamentos a que o condomínio está obrigado (nomeadamente a funcionários, outros prestadores de serviços, seguros e serviços circunstancialmente solicitados), assim como à correcta gestão e eventual rentabilização do obrigatório fundo de reserva. Por outro lado, o facto de conhecer técnicas de domínio de mercado (com certeza, num âmbito mais alargado mas que ainda assim pode ser adaptável) também poderá ser uma mais-valia no que à gestão de recursos humanos diz respeito. Ele, mais do que ninguém, saberá qual o tipo de líder apropriado às “micro comunidades” que gere!

O gestor advogado/solicitador, pela formação, aproxima-se à visão do gestor economista/gestor; de facto, as áreas têm uma componente de complementaridade muito forte porque, à parte legal e administrativa está, normalmente, associado um custo. Tome-se como exemplo a questão do pagamento de seguros: o conhecimento do cumprimento legal de os pagar cabe(rá) ao advogado; mas este estará mais preocupado com a efectiva regularização e com os termos em que é feita do que com o seu valor... Terá também atenção redobrada aos contratos de funcionários e outros prestadores de

serviços, à regular cobrança das prestações dos condóminos e modo de actuação perante a falta das mesmas. Também terá tendência para se aperceber atempadamente dos conflitos entre vizinhança e, devido ao bom senso que a justiça reclama como sua e para o qual é sensibilizado desde cedo na sua formação, terá, consequentemente, a habilidade de agir de forma a mitigá-los.

Deste leque de profissionais pode-se ainda incluir os que têm formação na área das ciências humanas (por exemplo: sociologia, psicologia, filosofia, recursos humanos). Tal justifica-se pela importância, mais que reiterada ao longo deste trabalho, do factor humano e da análise do seu comportamento num ambiente limitado (e, por isso, contra natura) que é um condomínio. Deverá ser prevista e reconhecida, quando instalada, a forma tendencialmente conflituosa como as fortes noções de territorialidade e intimidade normalmente são expressas. Se for caso disso, deverão ser ainda decodificadas e explicadas, com vista a sanar as quezílias que podem surgir e fazer de todos os condóminos uma equipa que luta para o sucesso colectivo.

Não estando ainda legislada a prática de GCR ou de uma figura semelhante (embora haja projectos para tal, conforme se anexa), e em teoria, pode-se dizer que, tal como acontece actualmente, a “profissão” está aberta a qualquer pessoa. Mas não deve ser assim... como já explicado, não havendo formação específica, deve-se aproximar da profissão quem tem alguma identificação com as disciplinas que a Gestão de Condomínios Residenciais envolvem. E as aqui apresentadas são disso o exemplo.

4.14. UMA PROFISSÃO DE LIVRE ACESSO OU DE CONFIANÇA PÚBLICA?

Conforme apresentado no capítulo 2, esta profissão terá surgido pelo reconhecimento de uma lacuna na oferta de serviços aos condomínios e na observação do pouco interesse e desconhecimento de condóminos e administradores, estes últimos meros amadores e cumpridores de uma lei que se pode considerar desajustada à realidade pela parca operacionalidade.

Assim, por tudo o que já foi apresentado e dada a influência directa e indirecta na qualidade de vida dos seus habitantes, a Gestão de Condomínios Residenciais não pode ser, desordeiramente, deixada à responsabilidade de quem vê nela um simples nicho de mercado que pode constituir uma simpática fonte de rendimentos; deverá estar

reservada a quem possui conhecimentos que permitam uma percepção dos seus meandros e se mantém sensível e atento às problemáticas dos edifícios de habitação colectiva e seu constante devir. Tem, pois, de ser entregue a profissionais que garantam possuir o conhecimento necessário ao correcto desempenho das tarefas que lhe estão incumbidas e que, para tal, estejam devidamente acreditados.

Existe a APEGAC, já referida, que tem feito um trabalho meritório na defesa dos profissionais já instalados e que escolhem a ela pertencer; é, portanto, uma associação de acesso livre e facultativo que, perante o actual panorama legislativo em vigor, assume em pleno as suas funções. No entanto, ela própria luta pela profissionalização, pela implementação de novos diplomas para regulamentar o mercado o que, a ser conseguido, tornará, em princípio, as suas funções obsoletas.

Assim, considera-se que, com vista a conhecer e dinamizar o mercado, representar, promover, defender e informar os profissionais, e proteger o mercado/público alvo com vista a garantir qualidade de serviços, a constituição de uma Ordem que inclua todos os profissionais no activo, numa fase posterior, quando houver formação específica de GCR, será uma mais-valia para a sociedade.

Obviamente, e dado que há já empresas consolidadas no mercado, a transição teria de ser prevista para aquelas que se sentissem aptas para continuar as suas funções de acordo com as regulamentações que viessem a surgir. Logo, teriam de ser desenvolvidos critérios para a admissão desses membros... a experiência é sempre importante mas não deverá ser o único ponto em análise, já que os pressupostos são diferentes. Desta forma, entende-se recomendável a realização de um exame de admissão, onde os conhecimentos e desconhecimentos seriam demonstrados, havendo, posteriormente, lugar à colmatação dos segundos com recurso a formação complementar.

Ainda com vista à constante actualização, as acções de formação deverão ser disponibilizadas constantemente e ser efectuadas por quem assim o entender. O facto de serem opcionais justifica-se pela necessidade de livre funcionamento de mercado, a fim de criar concorrência; ou seja, deverá ser da responsabilidade de cada GCR definir a qualidade dos seus serviços, impondo-se no sector da maneira que achar conveniente e com base naquilo que efectivamente vale (e isto, claro! obedecendo a todas as regras entretanto implementadas).

Na procura de uma dignificação da profissão e com vista a garantir a resolução pronta de qualquer problema causado pelo GCR, e tal como existe em Espanha e na Bélgica, deveria ser criado um seguro de responsabilidade civil.

Assim, esta dissertação caminha no sentido da profissionalização da Gestão de Condomínios Residenciais, como solução para os inúmeros problemas que podem surgir e que, acima de tudo, podem ser evitados! Entende-se que, sem ela, nenhuma das partes do contrato tem condições de satisfação, o que só pode acontecer se todas as partes tiverem conhecimento dos seus objectivos, direitos, deveres e garantias.

4.15. MANUTENÇÃO – TAMBÉM UMA QUESTÃO ÉTICA

A importância do GCR na perspectiva da manutenção de edifícios ganha maior sentido se se observar um pouco para além das vantagens directas que se fazem sentir no “microclima” que é um condomínio, como é o bem-estar de quem habita e a promoção de lugares cuidados e aprazíveis. Há uma perspectiva ambiental que, mais do que nunca e devido a consciencialização da finitude dos meios que permitem a vida humana na Terra, é inultrapassável.

É importante que haja a percepção que a construção implica a ocupação e impermeabilização de solo, a aplicação de múltiplas formas de energia e de materiais que são obtidos dos recursos naturais, transformados ou não, e que, muitos deles, não se regeneram... ou seja, está-se a contribuir para a sua escassez!

Contrário à construção, existe a degradação e a possível demolição ou ruptura que, para além de significar um risco em termos de segurança, traduz um descuido pelo património construído e pelas capacidades que ainda poderia demonstrar se fosse correctamente mantido. Ora: uma situação destas significa grandes intervenções de manutenção e/ou de remoção de escombros, totais ou parciais. Em ambos os casos, estão em causa o gasto de inúmeros recursos já mencionados e a produção dos Resíduos da Construção e Demolição (RCD), cuja reciclagem, a ser possível, implica também grandes dispêndios energéticos. As alternativas possíveis, como é o caso do aterro, podem resultar na contaminação de solos ou águas e o seu incorrecto manejo pode causar outros problemas, como contaminação do ar por libertação de partículas. Quanto maior for a intervenção, mais recursos terão de ser empenhados... Desta forma, torna-se também

imprescindível apostar na qualidade de construção, com vista ao objectivo da durabilidade que, por sua vez, é potenciada com manutenção permanente.

Perante este cenário, conclui-se que as funções do Gestor de Edifícios (neste caso, independentemente de se tratar de um condomínio) têm também um carácter de beneficiação ética e ambiental na rentabilização dos recursos existentes (os edifícios), na sua optimização e, conseqüentemente, para o prolongamento da sua vida útil com pequenas e sistemáticas intervenções, cujos recursos que implicam são diminutos! Nesta equação pode-se ainda incluir o factor económico: será expectável que o dinheiro gasto nestas acções pró-activas seja muito inferior ao de qualquer uma correctiva ou reactiva! E, de todas as formas, o dinheiro é também um recurso!

No universo de um condomínio, as acções que o GCR pode e deve levar a cabo e que têm esta preocupação por objectivo poderão passar pelo aproveitamento de água do depósito/cisterna, fazendo com que esta esteja em constante circulação, indo deste para a rega dos jardins ao mesmo tempo que é constantemente reposta. Desta forma, aumenta-se o período de tempo em que tem de ser esvaziado e limpo, dado que a água (potável) não fica parada longos períodos de tempo. Ou então, pode-se implementar um sistema de recolha de águas pluviais para regas e limpezas de pavimentos ou, se for considerado em projecto e se o nível de pluviosidade do local o justificar, até para o sistema de descargas das instalações sanitárias; em suma, para todos os serviços que não necessitam de água potável.

Mas o ambiente não depende só destes gestos “maiores”; está, e muito, em pequenas acções do dia-a-dia... Há cuidados diários relacionados com preocupações que actualmente dominam a sociedade que, a nível dos domínios físicos do condomínio, podem ter interferência mínima mas que, nas habitações, podem ter reflexos mais significativos. Por isso, não há qualquer inconveniente em que, de uma forma simples e sem qualquer obrigatoriedade, apenas a título de informação e sensibilização, o GCR os incuta e promova. Apenas a título de exemplo, enumeram-se alguns:

- Lavar o carro recorrendo a um balde e não a uma mangueira;
- Fechar a torneira enquanto se lava os dentes ou se barbeia;
- Evitar os banhos longos ou de imersão em prol de duchas rápidos;
- Regular o autoclismo e consertá-lo em caso de perda permanente;
- Consertar as roturas ou torneiras que pingam;

- Ligar as máquinas de lavar louça e roupa, apenas quando elas estão na sua carga máxima;
- Separação de lixos (caso o condomínio tenha um compartimento para a sua recolha, deverá ter os diferentes contentores – papel, vidro, plástico e metal, pilhas e mais recentemente, óleo) ...

A adopção destes hábitos e o despertar de consciências para aspectos mais genéricos, como os abordados na primeira parte deste *item*, deverá ser progressivamente interiorizada, de forma a que haja vontade e se acredite que é possível melhorar as condições de vida para esta e para as gerações vindouras.

4.16. VANTAGENS E DESVANTAGENS DA INSTITUIÇÃO DESTA FIGURA: DIFICULDADES PREVISÍVEIS

Quando não há gestor, as situações complexas não são eficiente e eficazmente resolvidas. E, muitas das vezes, derivam não de problemas do suporte ou do seu funcionamento, mas de “problemas civis” entre vizinhos, que tanto pode ser por causa da forma como um bate a porta ou como o cão do outro ladra toda a noite!

O papel do GCR é, acima de tudo, integrar – no sentido de organizar e otimizar – todas as tarefas inerentes ao funcionamento de um condomínio residencial no que às partes comuns, directa ou indirectamente, pode dizer respeito.

O plano de acção que dos seus conhecimentos adquiridos, da sua atitude crítica e da sua sensibilidade deverá surgir, terá tanto maior sucesso, quanto maior for a sua capacidade de registo e previsão de ocorrências. São estes que deverão conter os relatórios que discriminem problemas (por escrito ou por desenho, se for caso disso), tipifiquem as soluções, meios de acção envolvidos ou a envolver (consoante se trate de alguma situação que se tenha efectivamente dado ou não) e respectivos custos.

A garantia de eficácia dos seus procedimentos decorrerá desta metodologia, o que trará vantagens, quer no ponto de vista de conforto no uso (uma vez que diminui a possibilidade de se verificarem patologias e repatologias), quer do ponto de vista económico, porque os gastos são previstos e não decorrem de urgências ou emergências (só de acontecimentos acidentais) de intervenção.

Embora tudo isto aparente canalizar a intervenção do GCR para a actividade técnica, refere-se que o mesmo pode ser feito para as outras duas (económica e funcional), com as devidas adaptações: veja-se, como exemplo, que o não pagamento da quota por parte de um condómino é uma situação tão anómala como o barulho que diariamente vem de determinada fracção a horas de descanso; ambas reportam situações a que devem corresponder protocolos de acção.

Como já sugerido, uma das principais vantagens na implementação desta figura é a humana, quer no ponto de vista da abordagem, participação e dinâmica, quer no que respeita à qualidade de vida que a mesma vai implementando com a sua acção que, mesmo como efeito colateral, transporta sempre uma intenção de pacificar os receios, anseios e incompreensões dos condóminos.

EM SUMA, A VANTAGEM CHAVE DO GCR, a que induz todas as outras, É A ACTUAÇÃO PREVISÍVEL E NÃO REACTIVA que, normalmente, não permite margem (temporal e económica) para definir estratégias adequadas para a resolução de um problema lamentavelmente inesperado.

Assim, entende-se que não há desvantagens na instituição desta figura; no máximo, há dificuldades! E a primeira de todas, provavelmente até mais que a económica, é a de sensibilização da população em geral para a sua importância, pelos motivos já apresentados ao longo deste documento! E ambas decorrem do entendimento provável por parte dos utentes em geral, de que o GCR é um gasto acrescido e não um investimento. Mas tal não é verdade! O seu custo (embora não apurado neste estudo) compensará pela optimização dos recursos e pela racionalização das despesas.

Em relação ao custo, será previsível que quanto mais alargado for o mercado e mais divulgada estiver esta profissão, mais baratos serão os serviços, aumentando uma lógica de concorrência. O mesmo acontecerá para os serviços periféricos (rotinas e inspecções, elaboração de diagnósticos, serviços financeiros e jurídicos).

Numa outra perspectiva, aceita-se que dificuldades poderão haver, sim!, se o mercado não for regulado (sugere-se sempre uma eficácia decorrente da simplicidade da regulação e da hipótese de escolha que a mesma deverá prever) – como acontece actualmente –, levando à existência de maus profissionais e ao desenvolvimento de um “mau nome” da classe! Claro que é possível... mas “este” GCR que aqui é apresentado

será tendencialmente responsável e estará apto, por formação apropriada, a desempenhar responsabilmente o seu papel na sociedade.

4.17. INDISCUTIVELMENTE: UM PERFIL

Tal como a manutenção, um gestor deverá ter uma postura pró-activa o que implica espírito voluntarioso e de iniciativa, visão multidireccionada e acima de tudo, uma capacidade de liderança de uma equipa que será mutável, conforme as adjudicações feitas pelo órgão com competência para tal – a assembleia de condóminos.

Uma perspectiva multidisciplinar do universo onde se move e a capacidade de atribuir importância adequada a cada uma das questões com que se confronta determinará o sucesso da sua actividade que, como já mencionado anteriormente, estará em muito dependente da sua apetência para a gestão dos recursos humanos de que dispõe, sendo esta uma referência directa aos proprietários e outros moradores. Em última análise, pode-se dizer que um GCR, se tiver uma boa equipa, poderá até dispensar os restantes conhecimentos de carácter mais técnico; mas se não souber lidar com os seus funcionários e condóminos, nunca será um bom profissional. Esta capacidade de relacionamento óptimo é, pois, uma condição *sine qua non* para a eficiência e eficácia das actividades que perseguem os seus objectivos.

A percepção de que a habitação é, na sua maioria, a concentração das expectativas de quem lá mora e de quem ali investe ou investiu (arrendando, tendo adquirido ou estando a adquirir) transforma-se numa atitude humanista que é impossível descurar; independentemente de estar a trabalhar e de com isso ter um fim lucrativo, o GCR está a prestar um serviço de incrementação de qualidade de vida de alguns indivíduos (e indirecta de uma sociedade inteira), pelo que deverá assumir uma postura ética em conformidade.

A questão da promoção da qualidade de vida para “aquelas” pessoas “naquele” condomínio, por intermédio dos recursos humanos, é algo que, tal como o bom senso, não pode nem deverá ser legislado. As formalidades e os cargos, por si só, não fazem com que os seus detentores imponham respeito; é pela seriedade com que se entregam aos seus deveres, à verdade com que os apresentam, à convicção com que os cumprem e à

constante confiança que incutem que se deve a sua credibilidade e a sua força motivadora... A isto chama-se LIDERANÇA!

Assim, reside na comunicação com todas as partes, como tantas vezes repetido, a chave do sucesso do desempenho do GCR. Para se fazer ouvir, deverá o GCR ouvir; só tendo um conhecimento correcto dos sentimentos, opiniões e ideias dos intervenientes do cenário de um condomínio, pode tomar decisões que sejam reconhecidas como eficazes e que, consequentemente, validem as suas decisões e formas de as executar. É este um mais que possível incentivo à participação e à respectiva valorização que deve ser implementado; e é a franqueza que pressupõe que deverá imperar nos bons e nos maus momentos; nas boas e nas más notícias....

Cabe ao GCR responsabilizar-se pelas atitudes que toma – decisões e modo como as executa – e será um bom líder se assumir as vitórias e as falhas! De certa forma, trata-se de uma humanização dos diversos relacionamentos que parte do princípio da possibilidade de erro, da vontade de o corrigir e de com ele aprender. Assumir um acto menos feliz, mais que coragem, é um padrão de qualidade no desempenho do GCR que, mais do que um chefe ou conselheiro, se tornará num mentor; um exemplo a seguir...

A liderança e o sucesso do GCR estará sempre reforçada se este formar e mantiver a melhor equipa de acordo com os requisitos de cada condomínio, cujos elementos deverão saber trabalhar em conjunto, ser exigentes, responsáveis pela correcta realização das suas tarefas, e estáveis. E este perfil e respectiva definição de funções têm, obrigatoriamente, de ser determinadas pelo GCR logo à partida. Simultaneamente, e à medida que a experiência vai aumentando, todos os pressupostos poderão e deverão ir sendo aperfeiçoados e actualizados, e consequentemente divulgados. Mais uma vez, a objectividade com que as tarefas e incumbências são apresentadas surgirá como um ponto-chave, de maneira a proporcionar ao colaborador uma escolha consciente, satisfação no e com o seu desempenho e uma adicional motivação.

Pela importância que assume, reitera-se o aspecto relativo à humildade que o GCR deverá ter em observar-se a si próprio. Isto é: de encontro à já apontada multidisciplinaridade, terá o GCR de reconhecer as áreas que domina e aquelas cujas carências de conhecimento o limitam, e considerá-las no momento de formação da equipa, fazendo com que todos se complementem. Por outro lado, o GCR tem também que incutir o respeito entre os vários membros que lidera e fazer com que este seja

recíproco. Assim, e para além dos incontornáveis atributos técnicos, personalidade e ética profissional, é essencial que esteja sempre disponível para ouvir e que honre os seus compromissos para com a sua equipa.

Outro ponto relevante, e também já vagamente abordado, é o da motivação e da intervenção directa que o GCR tem para a promover: reconhecer a importância do trabalho de cada um na dinâmica do serviço total que presta é o caminho para a implementar. Não se trata de uma aproximação ao conceito de “insubstituível”; antes pelo contrário: a verdade é para ser dita e, assim, o facto do GCR assumir o seu agrado (ou, eventualmente, desagrado) para com determinada prestação significa a sua atenção e o seu empenho no bom funcionamento da “sua” estrutura; o difundir da mensagem “a vitória é comum” pressupõe que a derrota também o será. Neste caso, uma análise urgirá de todas as partes nas suas diferentes perspectivas, assim como os respectivos reajustes. O reconhecimento será preferencialmente materializado por recompensas que não serão necessariamente materiais (não constituindo estas, até, muitas vezes, a melhor forma de o fazer, já que não serão constantes); um simples e circunstancial elogio ao trabalho feito, o agradecimento por um favor prestado, garantir que a informação circula e chega a todos que dela necessitam (mantendo permanente envolvimento), conferir alguma autonomia na escolha dos tempos e métodos de exercer as funções que lhes são atribuídas, o investimento contínuo na formação profissional, a disponibilidade e boa disposição demonstradas, podem ser a diária ignição de um novo alento. Há, no entanto, que ter a certeza da pertinência da recompensa; ou seja, que, efectivamente, aquele funcionário contribuiu para a eficácia do desempenho, diminuindo o risco de cometer injustiças para com os restantes. E, por outro lado, deve o GCR ter a verdadeira consciência do que faz e do efeito que produz. Significa isto que o GCR pode ter actos de reconhecimento, mas deve certificar-se que os seus colaboradores o “reconhecem” enquanto tal e se se sentem satisfeitos com isso.

Refere-se ainda que, em tudo, é essencial que o GCR dê o exemplo. Assim, ou é também ele um funcionário da empresa para que trabalha e deverá, de acordo com as suas funções e hierarquias (formais ou informais), comportar-se de forma equivalente àquela que impõe aos que orienta ou, sendo ele o responsável por ela, deverá manter o seu ânimo e desempenho em altos níveis, procurando por mote próprio aquilo que não tem quem lhe sugira internamente, como seja a sua constante actualização do estado do conhecimento na área que domina. Poder-se-á levantar a questão evidente que também os “chefes” podem passar um mau momento e diminuírem de rendimento; ora... mais

uma situação em que pode dar o exemplo: admitir o seu momento de limitação e confiar na equipa que ele próprio formou... e esta é a melhor justificação para a selecção de uma boa equipa!

Em consequência de tudo o já citado, o cargo pressupõe que o grau de actualização do GCR tem de ser constante, o que implica uma atenção a factores sociais, políticos, tecnológicos e uma abertura a novos recursos, assim como um comportamento pautado pela humildade de perceber quando não sabe, e quando tem e deve de confiar.

E por lidar com um imenso factor humano, que não é quantificável e que ainda pode ser inesperado, o GCR tem de ser intuitivo... mas não pode ser só intuitivo!

E, para terminar, é imprescindível uma perspectiva optimista constante, endógena, franca e, porque não? ... divertida! Esta postura “transpira” e incute confiança em todos os intervenientes... e dela medram as sempre necessárias responsabilidades, competência e a vontade de cada um se superar e fazer sempre melhor e... ser Feliz! Este “espírito” assumir-se-á como a identificação e união da equipa! Será optimismo ou ilusão? Talvez não... será na Gestão de Condomínios Residenciais da mesma forma que em todos os outros aspectos da vida de qualquer um...

4.18. CONCLUSÃO

Após a análise dos diferentes campos de intervenção do GCR, do conhecimento pluridisciplinar que exigem, das suas causas, efeitos e dificuldades, há a concluir:

- O GCR deverá estar sempre humildemente consciente das suas mais-valias e pautar a sua acção pela sobriedade;
- Simultaneamente, tem que estar consciente que a população em geral não está sensibilizada para o seu trabalho e suas motivações (ou desconhece mesmo!); não tem qualquer incentivo, informação ou noção da importância da manutenção dos vários aspectos confluentes no “seu” condomínio... e que este será o primeiro obstáculo que terá de vencer!;
- O GCR tem que ter uma intuição e uma perspicácia de análise porque, antes - muito antes - de estar a desempenhar um trabalho técnico ou científico, ele está a gerir potencialidades humanas que são únicas em cada indivíduo. Neste

- contexto, tem de gerir(-se) de maneira a perceber a natural emotividade do seu público-alvo, ao mesmo tempo que não pode perder a objectividade e a equidade;
- O GCR tem que ter uma atitude de liderança porque o sucesso do seu trabalho está no sucesso da equipa que forma e organiza (ou seja, nos funcionários que escolhe) e na maneira como incentiva os seus condóminos a viverem no conceito daquele condomínio, que o próprio terá desenvolvido de acordo com as respectivas características físicas e humanas (sociais);
 - O GCR justifica-se também porque a liberdade de cada um termina quando começa a liberdade de outro... e os conceitos de territorialidade e posse associados à habitação podem ofuscar esta regra básica... neste aspecto, o GCR existe para trazer claridade a esta perspectiva consensual;
 - Não só, mas também neste sentido, o GCR contribui para uma sociedade melhor, na medida em que proporciona aos proprietários de fracções um ambiente agradável no seu refúgio último – a sua Casa –, quer do ponto de vista técnico e funcional, quer do relacional, evitando e amenizando conflitos, aliviando-lhes preocupações;
 - O GCR justifica-se porque, ao ser dotado de conhecimentos profundos para exercer o seu cargo (como aqui se defende dever ser a evolução desta profissão), assume claras responsabilidades pelas quais tem que dar a cara; actualmente, e na ainda tradicional forma de administração de condomínios que é “com a prata da casa”, é quase injusto pedir respostas a qualquer problema que surja a quem, na maioria dos casos, exerce funções de administrador, apenas e só com a plena boa vontade que pode decorrer de uma imposição legal, e não com a consciência das implicações dos seus actos ou ausência deles;
 - Os serviços do GCR, ao serem garantidamente profissionais, terão, obviamente, um preço que, mesmo não tendo sido aferido, se considera justificável e de retorno garantido, dada a manutenção de qualidade do empreendimento que proporciona e da sua consequente valorização no mercado;
 - Um dos problemas mais recorrentes dos condomínios é a falta de dinheiro, quer para as despesas comuns, quer para o que deve ser canalizado para o fundo comum de reserva. Desta forma, torna-se imperioso desenvolver a consciência da relevância de aumentar as contribuições e/ou o capital do fundo, com vista a salvaguardar o bom estado do parque habitacional e criar uma hierarquia na definição dos gastos e do momento apropriado em que podem ou devem ser efectuados, considerando o tipo do condomínio em causa; caberá ao GCR

- desenvolver e transmitir os critérios equilibrados desta adequabilidade (entre o que é o suporte e o que os condóminos anseiam);
- É verdade que a legislação pode fazer algo... mas por si só não implementa respeito. Não vale a pena criar punição se não há noções comportamentais... há, sim, que criar condições para não existirem desvios comportamentais. A lei fará sempre menos e num tempo muito mais prolongado. Existem leis, mas há falta de cultura de solicitação para as fazer valer, muitas vezes falta de bom senso, dificuldade em implementá-las quando assim se pretende, consequente dificuldade em punir e, em suma, em fazê-las sentir a quem viola; o sentimento de impunidade é gritante e incomodativo para quem se sente injustiçado! E, mais uma vez, o motivo principal é a dilação de prazos já que, muitas vezes, a resolução de conflitos tem (ou teria) que obedecer a um tempo útil... Portanto, no que às sanções diz respeito, dever-se-ia arranjar meios de tornar a justiça mais célere;
 - Muito do sucesso daquilo que neste capítulo se apresenta depende do suporte físico, ou seja, da qualidade do projecto do próprio edifício; a sua manutenção será tanto mais fácil quanto melhor for pensado quanto a este aspecto, nas suas diferentes vertentes abordadas. Muitas vezes, são aplicados materiais que proporcionam um bonito efeito visual mas de difícil limpeza, o que acaba por comprometer o efeito que justificou a sua utilização; também os espaços necessários a um condomínio, a existirem, são tão exíguos que não cumprem correctamente a sua função! Portanto, reforça-se o que já foi defendido: o pensar de um condomínio em projecto é tão comprometedor para a qualidade dos seus futuros habitantes como o pensar da organização de cada fracção. Em todos os casos, o trabalho do GCR terá de ser direccionado e explicado em função das especificidades de cada edifício, devendo desde logo apresentar quais as expectativas legítimas que a sua assembleia poderá ter;
 - A coordenação de todas as tarefas (determinação de periodicidade, do momento mais conveniente para as efectuar, de quem faz, registo das mesmas) cabe ao GCR, sempre na perspectiva de otimizar os recursos de que dispõe (funcionários, material, dinheiro e até tempo) em função dos objectivos. Analisando o que aqui se explica, fica patente que a determinação das fronteiras de cada uma das actividades que neste ponto se abordam é muito dúbia. Esta consciência não deverá nunca abandonar o GCR, que terá de estar constantemente atento à forma como põe em prática e conjuga todas as suas valências, dependentes entre si;

- Refere-se ainda que tudo o que aqui foi apresentado, que numa leitura rigorosa até pode ser considerado excesso de zelo, tem também como objectivo evitar o recurso a instâncias judiciais. É verdade que os tribunais existem com esse objectivo mas, da mesma forma, é sabida a sua lentidão, complexidade da sua teia e ausência de consensos... todas as atitudes defendidas podem evitar o desgaste (psicológico, social e económico) desta opção que só deverá ser considerada em casos extremos;
- É incontornável que à “gestão” está associado o factor “lucro”. Então, é natural que a denominação “gestão de condomínio” leve a crer que deste último se poderá retirar algum ganho. Assim, surge a pergunta: **Um condomínio pode ser gerido como uma empresa?** – A resposta é negativa; a noção de “lucro” neste caso acarreta um factor humano; um condomínio não é uma empresa porque não é suposto que de uma forma regular ele produza lucros e que destes haja dividendos. Não se poderá subestimar a valorização que cada fracção sofre se a sua envolvente estiver em bom estado de conservação; esta poderá ser parte de um lucro mas que é potencial, ou seja, apenas será aferido se houver a venda efectiva da fracção;
- O GCR tem, sempre, sempre de pautar a sua atitude pelo **bom senso**. ESTA É A MÃE DE TODAS AS SUAS REGRAS!

E porque equacionar todos, ou até alguns dos cenários possíveis seria impossível, abordou-se neste capítulo um conjunto de preocupações sistémicas que se entendem de suma relevância e que devem pautar a actuação do GCR, Pela dita impossibilidade e por ser pelo facto do trabalho se centrar essencialmente no mais que referido factor humano (com todas as suas coerências e inconstâncias), para esta figura do GCR não há “receitas”; há apenas princípios!

5. POSSÍVEIS CONTEÚDOS PARA FORMAÇÃO SUPERIOR

5.1. INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS

A situação actual, já apresentada no capítulo 2, caracteriza-se essencialmente como “terra de ninguém”. Tudo o que existe são conjuntos de boas vontades de associações ou empresas que fazem os possíveis por se impor na sociedade e no mercado e, nalguns casos, fazem questão de primar pela prestação de serviços de qualidade.

Por tudo o que foi exposto e tantas vezes defendido, julga-se não restarem dúvidas quanto à necessidade de implementar um curso de formação superior para gestão de edifícios, onde seja incluída a vertente de “condomínios”; há que dotar os que pretendam trabalhar nesta área de todas as ferramentas que permitam um profundo conhecimento dos aspectos que tornam a sua utilização e respectivo processo de gestão num acto tão particular e que, de uma forma directa, acarreta enormes responsabilidades dos prestadores de serviços para com os clientes e, indirecta, para com a sociedade.

É com base nesta necessidade que, de seguida, se apresentam e justificam aqueles conteúdos que se classificam como essenciais para a formação de gestores do património edificado (onde se incluem os de condomínios), não se tratando obrigatoriamente de disciplinas.

5.2. PROPOSTA

Por uma questão de organização e simplificação da percepção da multidisciplinaridade associada ao tema, optou-se por distribuir as matérias a leccionar, numa situação optimizada face à presente, pelas respectivas vertentes em que se inserem, todas elas já identificadas ao longo deste trabalho.

VERTENTE TÉCNICA

- **Análise de projectos** - interpretação de peças escritas e desenhadas; aprendizagem das regras internacionais de representação de projectos, reconhecimento de simbologia e linguagem de cada especialidade envolvida no projecto de construção de um edifício;

- **Factores de optimização de projecto, no ponto de vista da manutenção** – determinação dos aspectos que devem ser contemplados em projecto inicial, para contribuir para o correcto desempenho do edifício e do seu próprio gestor, nomeadamente, daqueles que permitem o acesso a todas as suas áreas, quer seja numa perspectiva de inspecção, quer de intervenção;
- **Factores de optimização de desempenho** – estudo da realidade do desempenho dos edifícios e do reconhecimento dos aspectos que não contribuem para que este seja óptimo; discussão das possibilidades de inversão da situação em fase de utilização, suas vantagens e desvantagens;
- **Tipologias e usos de edifícios** – entendimento das características e do funcionamento próprio dos diferentes tipos de edificado, de forma a que a adaptação da gestão às suas naturais solicitações seja o mais adequada possível;
- **Tecnologias de construção de paredes, vãos, pavimentos, coberturas** – conhecimento das práticas construtivas, de maneira a permitir o entendimento do funcionamento destes elementos e a aferição das causas do seu bom estado ou, pelo contrário, da verificação de patologias; abordagem dos revestimentos, suas características e patologias e sua interferência no bom desempenho no respectivo suporte; métodos e procedimentos correctos de manutenção (nomeadamente de limpeza); tendências de evolução dos métodos construtivos; noção das exigências técnicas a que um sistema construtivo está obrigado (como, por exemplo, a acústica, térmica e estanqueidade);
- **Infra-estruturas dos edifícios** – funções e aplicações dos diferentes sistemas que tornam um edifício habitável e confortável; forma como são usadas e maneira como essas podem contribuir para o seu bom ou mau desempenho, reconhecimento das suas patologias mais comuns; tendência de utilização de novas infra-estruturas (como a domótica), suas vantagens e desvantagens; métodos e procedimentos de manutenção;
- **Patologia da construção e dos materiais, e reabilitação do património edificado** – necessidade de aprofundar os aspectos referidos nos dois pontos anteriores;
- **Manutenção do património edificado** – âmbito e justificação da necessidade da sua aplicação; percepção do bem imóvel como um património que pode ser economicamente rentabilizado e que, para tal, tem de responder, ao longo do seu tempo de utilização (vida útil), e da forma mais aproximada possível ao desempenho classificado como “óptimo” (considerando, obviamente, o natural envelhecimento dos elementos), aos pressupostos para o qual foi construído;

- métodos de manutenção e registo de dados; vantagens da sua partilha; aplicação normas existentes relativas à gestão de facilidades (*facilities management* - FM);
- **Políticas energéticas e sustentabilidade** – desenvolvimento da consciência da finitude ou da incapacidade de resposta eterna das fontes de energia actualmente mais usadas; interferência dessa utilização na saúde e na manutenção da espécie humana; necessidade de ponderação e implementação de métodos de quantificação de gastos/poupança de energia; gestão da reciclagem de lixos; sistemas de reaproveitamento de recursos; importância do conhecimento de alternativas e dos seus critérios de aplicação, principalmente em edifícios antigos que, neste âmbito, queiram introduzir inovações; conhecimento e promoção de formas indirectas de poupança de recursos e o aumento de eficiência energética, nomeadamente através de pequenos actos quotidianos; noção da importância da manutenção do edificado para evitar gastos energéticos supérfluos e, no limite, a demolição e o dispêndio de recursos que a mesma acarreta.

VERTENTE DE GESTÃO E ECONOMIA

- **Princípios básicos de gestão** – conhecimento dos princípios da área do saber que dá nome à profissão de “gestor de edifícios”; abordagem da introdução aos conceitos da gestão, sua história e aplicação;
- **Estratégia** – aprendizagem dos seus métodos como factor crucial para atingir os objectivos definidos em qualquer situação; capacidade de organização própria e de equipa em função dos objectivos;
- **Princípios básicos de contabilidade e finanças** – estudo dos princípios de contabilidade aplicados à empresa e aos próprios edifícios; conhecimento das obrigações para com o Estado, também no que ao imobiliário diz respeito; bases para a elaboração de relatórios de contas e orçamentos;
- **Gestão da mudança** – reconhecimento da mudança de paradigmas como um facto quotidiano que produz efeito directo nas expectativas e estratégias; desenvolvimento da capacidade de reorientação estratégica e reestruturação organizacional; métodos de promoção da aceitação da evolução, nomeadamente a nível tecnológico e informático, também na óptica do utilizador;
- **Marketing imobiliário** – compreensão do que é um produto, do que determina o seu preço e da influência que tem a marca que lhe está associada; noções de

- promoção do produto e das técnicas de venda; orientação para o cliente, combinada com a atenção à concorrência e aos pontos fortes da própria empresa; formas de persuasão, conforme objectivo, público e contexto, envolvimento dos restantes elementos, mudanças e predisposição do público para participação activa no processo de transacção;
- **Liderança e diplomacia** – entendimento da sua necessidade e das vantagens que o gestor de edifícios tem em possuir estas características, para manter a sua equipa e os seus utentes motivados; conhecimento dos métodos para o fazer e critérios para uma escolha adequada a cada situação; desenvolvimento da capacidade de tomada de decisões;
 - **Princípios do trabalho e da gestão de equipas** – percepção da importância da prevalência do espírito de trabalho em equipa, necessário a um mercado cada vez mais competitivo; formas de manter o empenho de todos e a capacidade de resposta aos constantes e imprevisíveis desafios; noção da importância de cada membro na sua individualidade e autonomia, e da possibilidade potenciada de aprendizagem com o trabalho em equipa.

VERTENTE EMPRESARIAL

- **A empresa de gestão de edifícios** – seu lançamento e publicitação, sua organização e *modus operandi*, de acordo com objectivos primários; concepção de um plano de negócios; determinação do público-alvo (*target*) e formas de vocacionar os serviços nessa direcção; lançamento e permanência no mercado;
- **Requisitos de acesso e manutenção na actividade de gestão de edifícios** – domínio dos factores que determinam a possibilidade de exercício da profissão, tendo estas condições o objectivo de garantir à sociedade a aptidão para a exercer; formas de obtenção de licença, revalidação, suspensão e cancelamento;
- **Contrato de gestão de edifícios** – aspectos que devem contemplar, expressamente, pontos de dúvida, início e cessação de vigência; condições perante necessidade de contratação de serviços externos (*outsourcing*); preocupação pela qualidade de prestação de serviços; estudo do contrato tipo; adaptação dos serviços ao que o edifício é, e para o público a que, desde a fase de projecto, se destina;
- **Implementação de um plano de gestão de edifícios** – análise dos meios e dos recursos humanos para cada situação; desenvolvimento e implementação da

- estratégia; apuramento de erro na definição estratégica, sua correcção e (re)implementação;
- **Análise de custos** – análise dos créditos, débitos, custos de produtividade e manutenção do negócio; análise da sua evolução, desde o início até à sua consolidação; impostos; implementação de estratégias com vista ao desenvolvimento da empresa; apuramento dos custos efectivos a suportar pelo cliente;
 - **Recursos humanos** – análise deste factor na perspectiva do prestador de serviços e do cliente; reconhecimento deste aspecto como determinante para o sucesso da empresa, do funcionário em si, e da satisfação do cliente; critérios para o recrutamento e termos de contrato de funcionários, sejam eles para a empresa ou para o edifício para o qual hão de prestar serviços; critérios e cuidados a ter na criação de equipas multidisciplinares e noção da efectiva necessidade que têm de constante comunicação; métodos e meios de contínua motivação; formas pacíficas de recusar um serviço, de chamar a atenção ou de demitir um funcionário;
 - **Métodos de avaliação** – determinação do nível de satisfação de clientes, funcionários e da própria empresa; métodos para o fazer e aspectos que o permitem determinar.

VERTENTE HUMANISTA

- **Salubridade, ergonomia e conforto** – pressuposto de que o ser humano deverá ser sempre a primeira e a última motivação para qualquer acção; entendimento dos valores que os conceitos de salubridade, ergonomia e conforto encerram, de forma a promoverem o bem-estar, por intermédio do edificado;
- **O espaço e a cultura** – entendimento da cultura como um princípio de identidade pessoal e comunitária e que se manifesta conforme o país, a cidade, a comunidade, a religião, o sector económico predominante, equipamentos, nível de qualificação da população, etc. Noção de que estes aspectos se projectam na forma de percepção e apropriação dos espaços, e na comunicação (verbal e não verbal, expressão, tendências de pensamento e de métodos argumentativos); reconhecimento destes como um factor essencial para a definição de estratégias eficientes e eficazes;

- **Ciências humanas - princípios básicos de sociologia, antropologia e psicologia** – atribuição de ferramentas para o entendimento do comportamento da sociedade como resultado da inter-relação entre indivíduos, e do indivíduo com ele próprio. Consideração das suas tradições, regras, símbolos e valores, expressos por pensamentos, sentimentos e comportamentos; abordagem do Homem no seu espaço, nas suas relações, tendências comportamentais e organizacionais; psicologia da arquitectura.

VERTENTE LEGAL

- **Introdução aos princípios do direito** – conhecimento da história do direito, seus fundamentos e estrutura; sua apreensão enquanto instituição social e expressão de uma determinada cultura; noção da sua relação com a economia, sociedade e política; desenvolvimento de uma perspectiva da lei, enquanto recurso prático transversal a todos os assuntos que sustentam uma sociedade, estejam estes contemplados ou não na legislação; a lei e a sua aplicação no dia-a-dia por todos os cidadãos e suas consequências; conhecimento da CRP, essencialmente no que à construção e ao direito à mesma diz respeito;
- **O direito aplicado ao imobiliário** – exploração da legislação aplicada à promoção, mediação e gestão imobiliária; reconhecimento das suas valências e carências; os direitos e os deveres de todas as partes;
- **Estudo dos diplomas normativos** – conhecimento das normas nacionais e europeias associadas à gestão e utilização de edifícios;
- **Noções básicas de contratação pública e privada e de práticas notariais** – consideração da vertente multidisciplinar de um gestor de edifícios, do seu dever de tomar decisões e ainda da sua função de aconselhamento;
- **Noções básicas do direito do trabalho** – entendimento da necessidade de dominar esta área para se conhecer direitos próprios e dos outros cujos serviços são solicitados;

VERTENTE IMOBILIÁRIA

- **O património imobiliário e o seu contexto** – Consciência do que é o edifício na cidade e da sua relação com o que o rodeia; estudo dos factores que determinam

a forma como influencia e é influenciado no seu meio urbano, social, económico, etc.;

- **Actividades de promoção, mediação e gestão corrente imobiliária** – percepção das actividades relacionadas com o edificado e respectivas características; aferição da diferença entre todas e respectivo âmbito de acção; estudo dos intervenientes e das funções que cabem a cada um; consciência dos mecanismos económicos, financeiros, sociais e políticos que afectam o mercado imobiliário;
- **Especificidades da gestão do património imobiliário** – aprofundamento das características desta actividade de gestão; entendimento do imóvel como um espaço que, por si só, presta um serviço e que, como tal, tem de responder a determinadas exigências funcionais; compreensão dos efeitos do envelhecimento e vantagens da manutenção do desempenho mais aproximado possível ao inicial;
- **Avaliação imobiliária** – apreensão de noções básicas de avaliação de imóveis a fim de promover um equilíbrio entre o que o imóvel é e o que pode vir a ser com a incrementação de novas mais-valias; desenvolvimento de um sentido de ponderação, tentando evitar a elaboração de acções voluptuárias;
- **Perfil do mercado imobiliário português** – visa o estudo de um caso prático, com todas as virtudes e defeitos; conhecimento da história da sua evolução e permite desenvolver um pensamento crítico com intenções prospectivas, abrindo caminho à optimização do seu funcionamento e à satisfação de todas as partes envolvidas;
- **Princípios deontológicos e éticos da profissão** – desenvolvimento da noção da prática da profissão num mercado aberto à concorrência; consciência da necessidade imperativa de respeito na relação com os colegas e sua vantagem não só para a classe, mas também para com a sociedade que deverá reconhecer credibilidade à profissão; a teia das responsabilidades do gestor/empresário para consigo próprio, para os que como ele trabalham, para com os colegas de profissão, para com os clientes e para com a sociedade.

VERTENTE DOS CONDOMÍNIOS – SUAS ESPECIFICIDADES, SÍNTESE DOS ANTERIORES TEMAS E APROXIMAÇÃO À PRÁTICA²²

- **O condomínio** – o que é, como se constitui e suas implicações; suas características, vantagens e desvantagens;

²² Esta vertente deverá ser optativa. Para cada uma das restantes tipologias – diferentes equipamentos, por exemplo, deverão existir conteúdos específicos e os alunos deverão escolher aquela que querem seguir. Considerando o tema deste trabalho ser os condomínios, apenas se desenvolvem os como eles relacionados.

- **Os direitos e os deveres dos condóminos** – análise dos condóminos como consumidores; a óptica do utilizador; desenvolvimento da consciência da importância da sua participação para o bom funcionamento do edifício em serviço; métodos de promover a sua intervenção; análise de legislação;
- **Deveres e obrigações das empresas de gestão de condomínios e dos seus gestores** – análise da perspectiva do prestador de serviços; importância do reconhecimento da sua função, não só no correcto desempenho dos edifícios enquanto suporte, mas também na sociedade; conceito de responsabilidade civil e vantagem da existência de seguros e garantias;
- **Os seguros dos condomínios** – noção do que é um contrato, uma apólice, suas coberturas, definição de prémios, análise dos obrigatórios e dos optativos, enquadramento legal, procedimento em caso de acidente, indemnizações;
- **Gestão económica e financeira do condomínio** – plano de gestão, as contas bancárias do condomínio (corrente, fundo de reserva e poupança condomínio), as despesas correntes e sua justificação, custos de manutenção, as receitas e determinação dos critérios com que são apuradas, receitas extraordinárias por permissão de uso do suporte com fins não previstos (publicidade, antenas de telemóveis, arrendamento de casa do porteiro); sanções perante o não cumprimento das obrigações (nomeadamente, do pagamento da contribuição a que cada condómino está obrigado), controlo orçamental; métodos de redução de custos de utilização dos condomínios e ponderação em relação aos investimentos que tenham de ser efectuados com esse objectivo;
- **O quotidiano do Gestor de Condomínios Residenciais** – reconhecimento das práticas do seu dia-a-dia, suas responsabilidades, tipo de trabalho que desenvolve e com que periodicidade;
- **Mediação de conflitos e negociação** – conflitos correntes e sua origem, conceito de “bom senso”, métodos de prevenção e resolução, métodos de persuasão, planeamento da negociação, acordos; análise de uma perspectiva jurídica;
- **Casos especiais da gestão de condomínios** – análise de casos práticos (que podem advir de problemas técnicos ou de relacionamento entre as partes – condóminos, arrendatários, condomínio, prestadores de serviços, etc.), cuja resolução não depende somente da lei e sua interpretação, seja pela existência de lacunas ou de omissões;
- **O desempenho de um condomínio** – noção do que é um desempenho correcto de um condomínio nas suas diversas vertentes; estudo das formas directas e indirectas de zelar por esse desempenho satisfatório;

- **Estudo integrado de casos práticos** – demonstração da apreensão do conteúdo de toda a formação através da aplicação da teoria à prática.

VERTENTE GENÉRICA

- **Análise e tratamento de dados** – conhecimento de estatística e de interpretação de dados; formas de quantificar determinados comportamentos (humanos ou não) e de os relacionar com outros elementos; reconhecimento da efectiva necessidade de quantificação, quer no ponto de vista do empreendedor, quer no do prestador de serviços; apreensão de métodos que permitem a sistematização eficaz da prática, sejam eles genéricos ou especialmente desenvolvidos para a gestão de edifícios;
- **Informática e sistemas de informação** – aprendizagem das ferramentas necessárias às práticas descritas no ponto anterior e que, por outro lado, permitam a facilidade de acesso e de troca de dados;
- **Actualização do ramo** – conhecimentos dos recursos existentes e desenvolvimento daqueles que se venham a entender em falta que permitam uma constante actualização das práticas de gestão de edifícios, nomeadamente legislação e evolução das práticas correntes;
- **Comunicação** – Conhecimento dos métodos que tornam as diferentes formas de comunicação (oral, escrita – por correspondência escrita ou *e-mail* – corporal) operativa e eficaz; conhecimento das regras de cada uma delas; reconhecimento da importância da capacidade de ouvir; aperfeiçoamento das capacidades dos alunos através da prática com os colegas; desenvolvimento de autoconfiança; adaptação da comunicação à estratégia; reconhecimento das vantagens de todas estas acções e preocupações.

A definição de duração de cada tema nas respectivas disciplinas e a sua distribuição ao longo dos anos de formação não é um objectivo desta análise, já que isso deveria/deverá ser efectuado por uma comissão científica, constituída por membros de todas as áreas de formação que, em conjunto, saberão definir critérios e hierarquias para essa organização.

Para além desta hipótese, considera-se que deveria haver ainda uma formação que desse a oportunidade a quem tem cursos superiores nas áreas conexas à gestão do património

imobiliário de por ela enveredarem, abrindo-lhes novas perspectivas de actuação no mercado de trabalho. Por outro lado, os edifícios estão a precisar de GCR's "para ontem" e, desta forma, seria possível reduzir o tempo de qualificação destes profissionais.

Tratar-se-ia de uma pós-graduação ou de um ciclo de estudos avançados onde seriam abordados os conteúdos que não fizessem parte do programa de formação primário, permitindo a criação de um suporte de conhecimento, de maneira a desenvolver uma atitude crítica e consciência integrada de todos os aspectos que nesta prática convergem. Na medida do possível, nas aulas dever-se-iam encontrar alunos de diferentes formações-base, promovendo o convívio entre os vários pontos de vista; a constante problematização que daí surgisse seria, com certeza, uma mais-valia no despertar das sensibilidades.

A título de exemplo, seguindo o programa atrás proposto e considerando a formação base da autora deste trabalho, apresenta-se um quadro com a indicação das matérias que um/a arquitecto/a teria de frequentar. A cada uma das restantes profissões admitidas nesta actividade deverá corresponder um quadro com idêntico objectivo.

Quadro 7 – Determinação das matérias que um arquitecto teria de aprender para exercer a profissão de GCR.

VERTENTE	MATÉRIAS	FORMAÇÃO BASE
		Arquitectura
Técnica	Análise de projectos	–
	Factores de optimização de projecto no ponto de vista da manutenção	✓
	Factores de optimização de desempenho	✓
	Tipologias e usos de edifícios	–
	Tecnologias de construção de paredes, vãos, pavimentos, coberturas	–
	Infra-estruturas dos edifícios	–
	Patologia da construção e dos materiais e reabilitação do património edificado	✓
	Manutenção do património edificado	✓
	Políticas energéticas e sustentabilidade	✓

VERTENTE	MATÉRIAS	FORMAÇÃO BASE
		Arquitectura
Gestão e economia	Princípios básicos de gestão	✓
	Estratégia	✓
	Princípios básicos de contabilidade e finanças	✓
	Gestão da mudança	✓
	<i>Marketing</i> imobiliário	✓
	Liderança e diplomacia	✓
	Princípios do trabalho e da gestão de equipas	✓
Empresarial	A empresa de gestão de edifícios	✓
	Requisitos de acesso e manutenção na actividade de gestão de edifícios	✓
	Contrato de gestão de edifícios	✓
	Implementação de um plano de gestão de edifícios	✓
	Análise de custos	✓
	Recursos humanos	✓
	Métodos de avaliação	✓
Humanista	Salubridade, ergonomia, e conforto	–
	O espaço e a cultura	–
	Ciências humanas – princípios básicos de sociologia, antropologia e psicologia	–
Legal	Introdução aos princípios do direito	✓
	O direito aplicado ao imobiliário	✓
	Estudo dos diplomas normativos	✓
	Noções básicas de contratação pública e privada e de práticas notariais	✓
	Noções básicas do direito do trabalho	✓
Imobiliária	O património imobiliário e o seu contexto	✓
	Actividades de promoção, mediação e gestão corrente imobiliária	✓

VERTENTE	MATÉRIAS	FORMAÇÃO BASE
		Arquitectura
	Especificidades da gestão do património imobiliário	✓
	Avaliação imobiliária	✓
	Perfil do mercado imobiliário português	✓
	Princípios deontológicos e éticos da profissão	✓
Condomínios - suas especificidades, síntese dos anteriores temas e aproximação à prática	O condomínio	✓
	Os direitos e os deveres dos condóminos	✓
	Deveres e obrigações das empresas de gestão de condomínios e dos seus gestores	✓
	Os seguros dos condomínios	✓
	Gestão económica e financeira do condomínio	✓
	O quotidiano do Gestor de Condomínios Residenciais	✓
	Mediação de conflitos e negociação	✓
	Casos especiais da gestão de condomínios	✓
	O desempenho de um condomínio	✓
	Estudo integrado de casos práticos	✓
Genérica	Análise e tratamento de <u>dados</u>	✓
	Informática e sistemas de informação	✓
	Actualização do ramo	✓
	Comunicação	✓
✓ De frequência obrigatória		

Considera-se também a pertinência de uma outra, com um carácter mais específico que a anterior e que se vocacionaria para aqueles que estão no mercado sem possuir qualquer conhecimento teórico para o desempenho das suas funções; ou seja, para os que trabalham na área, como resultado do reconhecimento da existência de um nicho de mercado ou de uma circunstância favorável à implementação do negócio. Nestas condições, a participação nesta formação deveria ser obrigatória para a permanência na actividade.

Refere-se ainda que é do máximo interesse de quem tem competências e apetências pedagógicas estar atento à realidade desta profissão e desenvolver cursos e formações contínuas, que vão indo de encontro à realidade da prática da profissão e vão colmatando as dificuldades que a dinâmica da mesma possa deixar a descoberto. E caberá também ao GCR determinar os cursos que mais se adequam aos objectivos e estratégias pessoais e da empresa. Estas poderão ser procuradas pelos próprios GCR's ou oferecidas pelos responsáveis das empresas que se ocupam desta actividade, servindo como promoção da qualidade (o que se reflectirá em maior número de adjudicações de serviços, maior confiança e consequente desenvolvimento de sentimento de lealdade, abrindo perspectivas para futuros negócios) de prestação de serviços e como motivação aos seus funcionários que, por sua vez, poderão ir partilhando com os colegas os conhecimentos adquiridos, verificando-se uma constante dinâmica evolutiva.

5.3. CONCLUSÃO

Há que encontrar uma forma de profissionalizar a gestão de edifícios (incluindo, obviamente, os condomínios) e de terminar com a irresponsabilidade que prolifera na sua gestão/administração. Essa profissionalização começa, necessariamente, pela formação.

Julga-se que os conteúdos aqui apresentados são os imprescindíveis para que um Gestor de Edifícios (neste caso específico, de condomínios) tenha uma percepção de tudo o que neles converge: seu valor, seu potencial, recursos próprios e outros que possam ser necessários! Há uma panóplia de conhecimentos técnicos e de relacionamento humano que um bom GCR tem de dominar, que justificam a pertinência da criação de um curso superior. Todavia, e porque esta última componente mencionada (importantíssima!) pode apenas melhorar com a pesquisa e a compreensão de conceitos académicos – isto é, ela é essencialmente endógena/intrínseca à postura do indivíduo “GCR” –, pode concluir-se que este, tal como qualquer gestor, exercerá, mais do que uma profissão, uma vocação.

Há ainda outro aspecto que não deve ser esquecido: trata-se da institucionalização de uma profissão cujas vantagens sociais parecem inegáveis... No entanto, é natural, e como mencionado no ponto relativo às dificuldades previstas de implementação desta figura (4.16.), que a população em geral, pela falta de sensibilização para a sua acção, tenha uma reacção menos positiva. Considera-se que o facto de vir a existir uma formação superior contribua para uma credibilidade da profissão e faça com que esta atitude vá

sendo progressivamente questionada e que, com o passar do tempo e o consequente aumento de profissionais e sua experiência no mercado, a sua importância deixe de ser discutida e que as suas mais-valias sejam reconhecidas pelo senso comum e pelo bom senso, passando a imperar a exigência de qualidade de prestação de serviços e sua natural evolução.

Entende-se que a proposta de conteúdos que aqui se faz, não sendo exaustiva, poderá constituir um bom princípio para aplicação.

6. CONCLUSÕES E PROSPECÇÕES

6.1. NOTAS FINAIS

Após esta análise, que tentou contemplar os aspectos que ao longo do trabalho foram entendidos como os mais relevantes, surge a conclusão que vem corroborar e sintetizar a lógica da sugestão apresentada na introdução, relativa à instituição da figura do GCR. Justifica-se ainda uma abordagem global não só do que até aqui foi tratado, mas também uma visão prospectiva no âmbito do estudo do tema.

Salvaguarda-se, ainda, que este é um trabalho que se assume como denso, principalmente devido à sua apresentação quase continuamente escrita. No entanto, a mesma adquire sentido pelo desejo de apuramento da realidade e consequente reflexão, por ora teórica, de um possível meio de actuação. Não se incide, pois, numa caracterização sistematizada e aprofundada das acções quotidianas do GCR mas, sim, na sua postura e objectivos, conforme as motivações que a sua instituição visa corresponder.

6.2. PORQUE É PRECISO UM GESTOR DE CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS?

Os condomínios residenciais, da maneira como na sua generalidade são geridos, não funcionam. É visível o descuido que neles grassa e a insatisfação dos seus moradores é constatada em qualquer conversa; este facto é tido como verdade adquirida, ao ponto da excepção ser facilmente reconhecida, louvada e tomada como exemplo!

A título de curiosidade, repare-se que a identificação com os diversos problemas que num condomínio podem surgir é tanta que, em jeito de sátira, houve, durante muito tempo, um programa de televisão do género *sitcom* – “Aqui não há quem viva” – onde se relatava os diversos tipos de problemas e vizinhos, problemas de vizinhos e vizinhos problemáticos... Há ainda um *sketch* do grupo humorista português “Gato Fedorento” (referenciado no *Youtube* por “Gato Fedorento - Condomínio esperamos mais um bocadinho”²³) em que, numa reunião de condomínio, os condóminos esperam eternamente por mais algum que queira assumir o cargo de administrador, por mais que o cessante diga que aquilo não custa nada; que é só assinar uns cheques! Este é, de

²³ link: <http://www.youtube.com/watch?v=ZEpeswAvEZI>

facto, um retrato do que se passa na generalidade, não fosse a realidade a inspiração da comédia!

Assim, não há dúvidas que as coisas como estão não estão bem!

O actual panorama caracteriza-se por uma enorme complexidade, caracterizada por legislação vasta, dispersa, que não é simples nem objectiva, que cria interpretações dúbias, que não contempla expressamente muitas das questões que, frequentemente, se colocam nos condomínios, que cria bloqueios e, como tal, a sua aplicação – quando existe – é pouco rigorosa. Portanto, está completamente desajustada à realidade da maior parte deles, que são administrados por leigos na matéria e que se limitam a exercer um cargo para o qual, de tempos a tempos, estão obrigados.

Por outro lado, o interesse dos condóminos nas zonas comuns é, à partida, reduzido; as pessoas ambicionam e trabalham e contraem empréstimos para cumprir o sonho de uma vida que é o comprar a “SUA” casa! O sentimento de pertença total, de domínio, adjuvado pelo facto de ser a realização de um forte desejo, faz com que tudo o que isso implica, por mais importante que seja nos seus quotidianos e por mais problemas que possa vir a causar, passe para segundo plano. E, estranhamente, conclui-se que, de um modo geral, há um esquecimento da obrigatória relação entre cada fracção com as partes comuns e restantes fracções!

Assim, esta secundarização das implicações de se viver num condomínio, leva ao seu progressivo definhar, que também é humano... as patologias instalam-se, a redução da qualidade de vida passa a ser uma realidade, as infra-estruturas tornam-se naturalmente obsoletas e o mal-estar daqueles a quem os problemas mais afectam esbarra, muitas vezes, na incompreensão dos outros, o que potencia conflitos. Assim se pode ainda concluir que a administração/gestão de condomínios é também tendencialmente conflituosa e quezilenta.

Há ainda outro problema: a lei obriga... mas não há qualquer tipo de fiscalização ao que se faz, diminuindo a consciência e responsabilidade dos condóminos e aumentando o sentimento de impunidade e, por consequência, os problemas já referidos. Assim, e quando estes últimos se verificam, as hipóteses de resolução são poucas: ou há boa vontade por parte de todos (o que não será fácil pois, caso contrário, não existiria

problema), ou ignora-se e “deixa-se andar” ou recorre-se a tribunal, sabendo à partida que esta não será uma opção célere nem barata.

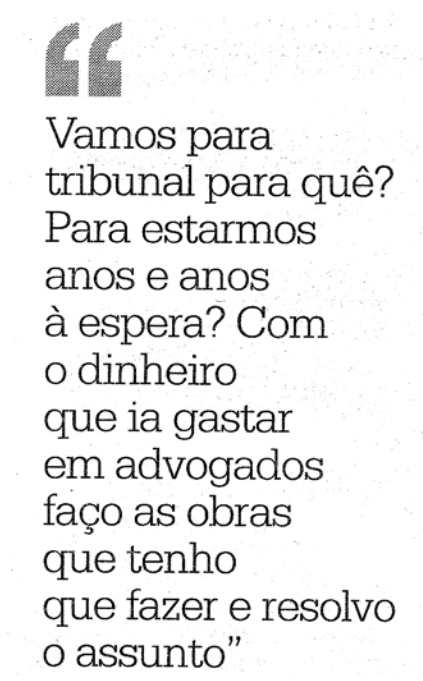


Figura 18 – Extracto de notícia do Jornal de Notícias que revela o pensamento dominante. [MOITA, 2006]

A falta de entendimento do que realmente é um condomínio resulta ainda num problema económico; numa falta de provisão para agir, mesmo que para isso haja vontade e reconhecimento de necessidade. Na generalidade, não existe um pensamento a médio prazo; apenas uma resposta directa aos custos correntes, havendo depois uma dificuldade de resposta a qualquer investimento de maior vulto (e ainda mais se se considerar o actual panorama de crise!). Mesmo o fundo de reserva, criado para estas eventualidades, não é suficiente; efectivamente, os 10 % da quota de condomínio representam um valor reduzidíssimo! E há ainda a falta de noção de que os gastos nas zonas comuns correspondem a um investimento; uma fracção é um património que pode ser valorizado ou desvalorizado consoante o seu contexto e as zonas comuns são o seu contexto directo! Quanto a isto, há que reconhecer que a importância que os promotores lhes têm vindo a atribuir na fase de projecto – nomeadamente na qualidade dos acabamentos e, quando se tratam de condomínios para um segmento de mercado com maior disponibilidade financeira, nos equipamentos com que as dotam – tem apurado a consciência dessa relação, embora se entenda que ainda não o suficiente que justifique,

de forma tranquila, o investimento. E salvaguarda-se que há ainda a atitude contrária: quem tem dinheiro nem quer saber; paga e pronto! Mas, de uma maneira geral, os condóminos desvalorizam os encargos a que estão obrigados pelo facto de o serem, contabilizando apenas o valor do empréstimo... e a soma dos primeiros têm um valor proporcionalmente relevante!

Assim, é importante inculcar no senso comum a noção da responsabilidade que cada condómino tem enquanto proprietário das suas zonas comuns. Da mesma forma, é necessário o reconhecimento de que o cuidado de manutenção das mesmas exige intervenção qualificada e que não é algo que se faça por intuição nem por “frete”/“porque este ano me calhou a mim”; todavia, é este o efeito do que está contemplado no Código Civil! E, neste sentido, o legislador tem que entender que a administração/gestão de condomínios não é algo que se possa obrigar algum condómino a fazer porque essa condição, por si só, não lhe confere qualquer capacidade de lidar com a devida responsabilidade com os problemas do condomínio! Por outro lado, as empresas que prestam serviços de administração/gestão de condomínios deveriam cumprir requisitos promotores de qualidade, devidamente impostos pela legislação, de maneira a garantir verdadeira especialização; a exigência de formação adequada seria um aspecto incontornável! Neste sentido, e como tal, a lei tem que prever uma possível solução: **O GCR - GESTOR DE CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS!**

Esta figura, na sua transversalidade de conhecimento, sensibilidade, determinação e com a certeza de que todos os factores que dão vida a um condomínio funcionam em conjunto e numa dinâmica própria que há que desvendar, contribuirá para uma “vida” saudável do edifício de habitação; **será imprescindível para a clarificação de toda e qualquer problemática!** Com a estratégia que deverá definir em conjunto com os seus condóminos, deverá mitigar qualquer problema desde o primeiro sintoma; porque, sem dúvida, **o que atribui sentido ao GCR, o seu objectivo último, é apenas e só o condómino e seu bem-estar, naquilo em que o edifício que habita o pode promover!**

Com estas valências, o GCR estará apto a responder também a situações excepcionais aferidas ao longo da pesquisa para este trabalho (que não foram apresentadas por não ser este o objectivo); o reconhecimento da sua efectiva ocorrência vem, apenas uma vez mais, reiterar a importância de existência de um GCR! Ele saberá como enfrentar e resolver estas situações; saberá, se for caso disso, a quem deverá recorrer para o fazer.

É, pois, esta flexibilidade de raciocínio que aqui se implementa: os princípios para o desenvolvimento de uma metodologia de acção em diversos casos, excepcionais ou não.

Por tudo isto, claramente se conclui que esta realidade faz com que a resposta à pergunta colocada na apresentação (*“Será que os administradores de condomínios estão verdadeiramente conscientes da sua responsabilidade para com os condóminos, edifício e sociedade?”*) seja negativa.

Pode-se ainda questionar se a problematização aqui apresentada estará empolada; se esta figura será mesmo necessária... Estará? Será? A observação do quotidiano de condomínios e a apreensão dos conceitos aqui apresentados parecem qualificar estas perguntas de retóricas... Para além disto, toda esta reflexão parece necessária no sentido em que materializa uma figura que, dados os problemas que pode resolver, deveria ser mais intuída; a sua carência deveria ser notada... mas não é!!!!

Pode-se alegar que o que aqui é defendido tem carácter utópico, levando em consideração a observação do quotidiano de tantos condomínios... No entanto, tal argumento “cai por terra” quando há testemunhos do oposto! Não é sensato afirmar que não existem dificuldades; claro que existem! Até porque, se assume que a teoria apresenta a “simplicidade” da lógica... mas a (natural!) tendência humana é de defesa dos interesses próprios antes dos demais.

O que a seguir se observa não revela pessimismo; apenas algum realismo, que não deixa de ser resultado de uma visão pessoal: o bom senso, a noção de civismo e respeito pelo próximo e pelo que é de todos não prolifera; há falta de equidade na distribuição destes valores... mas estes não são legíveis!

Trata-se então, e uma vez mais, de uma tentativa de sensibilizar e humanizar a relação do condómino (ou arrendatário) com a sua habitação/fracção e com tudo aquilo que ela implica, nomeadamente, responsabilidade/o dever para com as zonas comuns e a aceitação do necessário convívio com os vizinhos.

Sem dúvida, este é um trabalho que defende o bom senso. Todavia e neste sentido, a aplicação da teoria revela-se um enorme desafio, não só para a figura de GCR, mas para todos. As questões que se colocam são:

Vale a pena? Será possível?

Seria quase romântico afirmar: “o sonho comanda a vida!”. Mas também se entende não fazer sentido colocar este tema nesse patamar de tangibilidade duvidosa... Há, contudo, um aspecto que é irrefutável: nunca se saberá se nunca se experimentar! E se bem experimentado (que é o que se acredita ser possível promover com este documento), trará resultados visíveis e consensuais e que contribuirão para a divulgação das vantagens do GCR.

Assim, acredita-se que, tal como a motivação, tão necessária para servir de motor à mudança, o bom senso fomenta-se!

6.3. ONDE ESTÁ A INOVAÇÃO DESTE TRABALHO?

Há no mercado um sem número de livros que abordam o tema “condomínio”. A maioria deles apresenta-se como “guias práticos” e foca-se na questão legal. A sua necessidade e pertinência não são postas em causa; no actual panorama, configuram até uma ajuda preciosa para quem cumpre a obrigação, enquanto proprietário, de ser administrador.

Todavia, entende-se que tal não é suficiente.

Assim, e comparativamente com outras publicações que no âmbito deste trabalho também foram consultadas, considera-se que a inovação que esta possui é uma análise global de todos estes factores, que concorrem e caracterizam o dia-a-dia de cada condomínio, e a forma como os seus habitantes (condóminos ou arrendatários) convivem com eles, optimizando-os ou não; ou seja, contribuindo ou não para a qualidade de vida do condomínio e de quem lá mora.

Esta dissertação procura dar relevância ao factor “habitar” e permite ilustrar, conforme o definido no ponto 1, a pertinência de instituir e tornar corrente a figura do GCR, no sentido de nele se concentrar a organização com vista à manutenção de um condomínio residencial, não só enquanto suporte físico, não só considerando as obrigações a que legalmente está sujeito, mas também, e acima de tudo, como aconchego dos seres humanos que ali escolheram viver. A simples observação dita que será difícil que um condomínio possa funcionar correctamente sem que haja uma figura pacificadora e de

referência e/ou sem o contributo dos interessados directos; há que encontrar todas as formas possíveis de motivação.

Neste contexto, há ainda uma questão que é legítima de se colocar: **porquê uma architecta a abordar este tema?**

Utilize-se novamente a metáfora da vida, numa outra perspectiva: quando tem um filho, o Homem ambiciona para ele tudo o que há de melhor, não só no momento de nascimento, mas ao longo de toda a sua vida, sendo pois uma preocupação constante. De alguma forma, a obra de um arquitecto é um filho que ele gera; a quem dá a vida. Nesta perspectiva, ele tem a esperança de que a sua obra envelheça com dignidade e que concretize correctamente a sua função de servir de abrigo a quem ali escolheu viver, e que mantenha a sua relação e apresentação à envolvente o melhor possível!

Por este motivo, e porque cada vez é mais imperativo que os arquitectos tenham a noção, em todos os momentos de projecto, da importância da manutenção do edifício ao longo da sua vida útil (de todos os edifícios, sejam eles condomínios ou não), entende-se pertinente esta abordagem para que, quanto mais não seja, sirva de base a um pensamento saudavelmente crítico, que conduza a uma evolução na forma de conceber um condomínio. Talvez por isto fosse expectável que, dada a formação da autora, este trabalho incidisse mais sobre as características técnicas do edifício, suas características “endógenas” e sua manutenção. Tal não acontece... porque se entendeu que a intervenção técnica não é a única nem a primeira forma de garantir o bom desempenho de um edifício... é, pois, na perspectiva humanista da arquitectura que assenta esta dissertação. E, embora todos estes raciocínios se apliquem a todos os tipos de edifícios, considera-se que os condomínios, pela sua quantidade e por serem a forma de habitar de uma parte considerável da população, são determinantes para o bem-estar geral.

Deixa-se ainda uma palavra a técnicos e condóminos que se possam vir a cruzar com este trabalho: não se deseja que este seja um livro de cabeceira; mas da mesma forma que existem manuais de manutenção de automóveis, que levam os mais descuidados condutores a consultá-los com vista ao prolongamento da sua vida útil, pode-se ambicionar (ambiciona-se mesmo!) que este seja, pelo menos, um documento que contribua para a mentalização da necessidade de intervenção na dinâmica do condomínio que cada um habita e para o questionar constante e/ou o entendimento dos princípios que norteiam a sua administração.

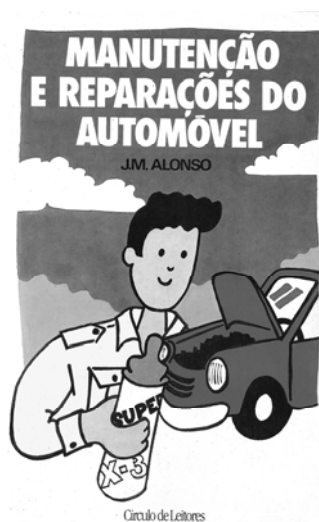


Figura 19 – Para um bem mais económico e com durabilidade reduzida há livros de manutenção! [ALONSO, 1990]

6.4. VIAS PARA UMA ACÇÃO FUTURA

Assim, à medida que foi sendo desenvolvido, surgiram contactos com alguns temas que, embora estando fora do âmbito deste estudo e/ou não tendo relação imediata com a actividade do GCR, constituiriam mais-valias para a caracterização desta figura. Tais não foram desenvolvidos por ora, porquanto se prevê a continuação do estudo em áreas com esta conexas e que entre si se complementam. De seguida, enumeram-se e comentam-se:

- **Registo cadastral sistematizado do comportamento dos materiais, patologias e acções de manutenção a que estão sujeitos** – atitude relevante em qualquer edifício e que contribui para a criação de uma base de dados global, fácil de consultar e acessível a todos, permitindo o retorno e correcção de informação. Esta seria também uma atitude prospectiva, nomeadamente no que à escolha de materiais diz respeito;
- **Custos iniciais, de manutenção, substituição e reabilitação** – também possível de se aferir pela metodologia acima descrita, o que permitiria uma noção mais realista do valor a reter para o fundo comum de reserva;
- **Domótica** – uma grande parte da bibliografia consultada, nomeadamente os mais recentes estudos académicos publicados sobre o tema “manutenção de edifícios”,

remete para a importância da domótica, quer como recurso a considerar na optimização do conforto de edifícios (havendo um grande enfoque à segurança), quer como meio de sistematizar informação quanto ao uso dos mesmos. Este último acarreta consigo a possibilidade de quantificar e qualificar o seu desempenho, sobre todos os aspectos monitorizados, o que permite analisar e prever comportamentos, impedindo a instalação de patologias. Estes recursos constituiriam uma fonte de informação para os dois pontos anteriores. Ao apostar na criação de todo o tipo de soluções, será sempre um meio válido à disposição do gestor;

- **Enumeração e caracterização das actividades de um GCR** – desenvolvimento de uma espécie de caderno de encargos onde estivessem sistematizadas e objectivadas todas as tarefas do GCR. Dado facto de haver muitas situações que fogem à normalidade do quotidiano dos condomínios, poderia ser interessante criar uma base de dados ou um espaço onde estas pudessem ser apresentadas, e discutidas as vantagens e desvantagens das soluções adoptadas;
- **Aplicação em caso prático** – dado o hiato de tempo que se impõe para que qualquer conclusão decorrente da prática seja credível, considera-se a realização de uma experiência de acordo com os pressupostos aqui defendidos como inviável. Entende-se, no entanto, que seria do máximo interesse que os conceitos aqui ilustrados e teoricamente provados fossem aplicados de forma a poder detectar as falhas ou as potencialidades ainda com margem de optimização. Tal investigação deveria comparar o desempenho de um condomínio residencial com gestor, com um outro de iguais características (número de fogos, habitantes, população alvo, contexto urbano e social, especificidades dos espaços comuns, sistema construtivo, etc.) mas sem esta figura;
- **Aferição do valor efectivo do trabalho do GCR** – a partir da aplicação referida no ponto anterior, seria possível concluir acerca da rentabilidade que geraria, obtendo daqui dados para limar arestas às suas tarefas, apurando os possíveis pacotes de serviços e definir a estratégia global para se tornar num produto “apetecível” ao mercado;
- **Integração de todos os aspectos que definem a actividade do GCR num programa informático** – permitiria a rápida aferição de dados de um e dos vários condomínios, dando informações para optimizar quer o funcionamento de um edifício em particular, quer da actividade do GCR em si;

- **O estatuto do Gestor de Condomínios Residenciais** – decorreria da criação de uma formação superior e da implementação da respectiva Ordem Profissional, assim como a obrigatoriedade deste ter um seguro de responsabilidade civil;
- **Criação de um seguro de garantia de pagamento de condomínios** – tal como foi defendido no ponto 4.4.2. deste documento, as companhias de seguros, também como parte interessada no bom estado dos edifícios no sentido em que lhes faz o seguro obrigatório contra o risco de incêndios, poderiam desenvolver um produto destinado a ser contratado pelo condomínio, que garantisse que todos os proprietários cumpriram com a sua obrigação;
- **Desenvolvimento de um caderno de encargos para a arquitectura** – assumindo que o bom funcionamento de um condomínio depende em muito da variedade e da qualidade dos seus espaços comuns, seria interessante criar um documento onde se encontrassem dispostos os princípios básicos a considerar na concepção deste tipo de edificação;
- **Estudo teórico e prático sob o ponto de vista das ciências sociais e humanas, da relação dos utentes** – proprietários vs. arrendatários vs. funcionários vs. visitantes;
- **Pensar na introdução da inspecção periódica obrigatória de edifícios, tendo em conta a influência que eles são a imagem dos locais e o impacto na economia** – isto é: um correcto enquadramento legal responsabilizaria de forma mais assertiva os proprietários que teriam a consciência que só o poderiam ser se tivessem condições económicas para tal (ou seja, que a compra de uma casa não se resume ao pagamento de prestações ao banco credor mas que implica o pagamento de condomínio, impostos municipais e seguros). Por outro lado, promover-se-ia uma fiscalização efectiva e eficaz por parte do Estado relativo à implementação de condomínios; isto porque as regras existem (como a obrigatoriedade de realização de obras de manutenção de oito em oito anos), mas não há nada/nenhuma instituição que zele ou que, de alguma maneira, supervise a sua aplicação, principalmente no que ao seu funcionamento corrente diz respeito; há até a excepção que é a inspecção obrigatória aos elevadores, a cargo dos municípios... De resto, qualquer problema acaba sempre por se revelar quando está absolutamente “instalado” e quando a sua resolução é mais complexa... Embora seja uma instituição que tem gerado polémica, perante o actual panorama e evitando a criação de mais organismos que acabam por burocratizar o andamento de processos e os recursos da sociedade, a ASAE – Autoridade da Segurança Alimentar e Económica – na sua componente que se

aplica às actividades económicas, parece ser a possibilidade mais adequada para instituir a fiscalização à manutenção dos edifícios, à sua salubridade, assim como ao cumprimento das restantes obrigações associadas a um condomínio que, não sendo técnicas, também definem a sua qualidade, nomeadamente no que à existência de administrador, assembleias, livros de actas, legalidade dos funcionários e afins diz respeito;

- **Estudo das condições, vantagens, desvantagens e meios de promoção do mercado de arrendamento, tendo como base os princípios aqui apresentados** – esta é uma situação que se tem vindo a verificar, justificada pela crise internacional, mas que assenta num quadro reactivo e de recurso e não numa opção consciente, resultado de uma ponderação e vontade própria. Desta forma, e como indicado no ponto anterior, os proprietários tenderiam a ser aqueles que realmente reunissem todas as condições necessárias, nomeadamente as económicas;
- **Desenvolvimento de uma regulamentação de promoção de benefícios fiscais para obras de manutenção e de reabilitação para todo o tipo de edifícios** – acredita-se que tal atitude produziria efeitos para além dos limites dos centros históricos, considerando estas como fundamentais para a vida das cidades, quer do ponto de vista social, quer do da salubridade;
- **Criação de uma área jurídica, denominada por DIREITO DAS EDIFICAÇÕES E DO ARRENDAMENTO** – há inúmeros aspectos jurídicos relacionados com a construção, desde a sua fase embrionária (projecto), passando pela materialização e terminando na utilização. Estes, apesar de específicos, não têm uma área de direito própria, dividindo-se, principalmente, entre o civil e o administrativo. Entende-se que este tratamento disperso, por tornar o processo mais complexo, moroso e burocrático, dificulta o acesso à justiça e, como tal, torna-o menos democrático. Tratar-se-ia de uma abordagem integrada e simplificada de todos os aspectos que, directa ou indirectamente, interferem na construção, decorrente do apuramento de dados concretos acerca das características e desempenho dos edifícios, estratégica e objectivamente definidos e cruzados. Permitiria também o desenvolvimento de uma sensibilidade muito conveniente, quer para projectistas, quer para os utentes, que se tornariam, progressivamente, mais exigentes e interventivos, fazendo dessa forma valer os seus direitos mas, simultaneamente, conferindo-lhes a sua quota parte de responsabilidade nas suas escolhas. Abriria ainda caminho à implementação de mais uma “especialidade”

no Direito que, idealmente, deveria passar a ter profissionais para ela vocacionados;

- **À criação desta nova área, teria necessariamente de estar associado o respectivo tribunal - TRIBUNAL DO DIREITO DAS EDIFICAÇÕES E DO ARRENDAMENTO** – Em teoria, até pode parecer que o número de casos não o justifica; contudo, há a considerar que haverá, com toda a certeza, pessoas que não lutam pelos seus direitos em sede própria devido a uma descrença geral no sistema de justiça, aos elevados custos, ao excesso de formalismos processuais e à demora de resolução que normalmente se verifica para a deliberação de qualquer acção, por mais simples que seja. Nele seriam também tratadas as questões relacionadas com condomínios; dada a importância crescente deste assunto na sociedade, poder-lhe-ia caber, também, responsabilidades ao nível de aconselhamento ou pré-avaliação de processo (consultadoria), evitando que a legalidade ou ilegalidade de qualquer decisão apenas fosse apurada em julgamento, nomeadamente no que ao regulamento e às actas diz respeito. Eles poderiam até certificar a sua validade e registá-las... E isto justifica-se porque a assembleia é soberana, mas nada garante que aquilo que decide é legal!;
- **Da mesma forma, teria também de se desenvolver o correspondente código - CÓDIGO DO DIREITO DAS EDIFICAÇÕES** – tudo o que existe e venha a ser regulamentado nesta área, seja de carácter jurídico, técnico, funcional, de utilização, gestão, etc., deveria estar congregado num documento único, que constituiria uma referência para todos os técnicos intervenientes no processo construtivo, facilitando a consulta e o cumprimento das suas condicionantes. Partindo do princípio comumente aceite de que o saber é evolutivo e decorre de uma observação da experiência e posterior crítica, e prevendo um ciclo de publicação/entrada em vigor/prática/análise/reconhecimento da falha/proposta de revogação/revogação/publicação/entrada em vigor, supõe-se que, idealmente, o mesmo deveria ter um suporte flexível, a fim de permitir que qualquer alteração fosse de imediato assumida, mitigando a possibilidade de falha por ausência de rigor de organização. Assim sendo, nada melhor que uma edição informática de busca facilitada. Considerando o tema em causa, este deveria conter um capítulo dedicado à manutenção e outro que definisse as características dos diferentes tipos de edifício, assim como os actos da responsabilidade da administração/gestão, garantias, seguros, incluindo o de responsabilidade civil do próprio GCR, e respectivas sanções.

Por fim, há a certeza que, se cada um destes temas fosse tratado, cruzar-se-ia com muitos outros que também seriam “marginais” “àquela” abordagem... não é grave que assim seja. Bem pelo contrário: é deixar o caminho aberto para novos rumos, novas parcerias, sempre profícuas para o crescer do conhecimento!

E porque o tema o exige, termina-se lembrando uma máxima popular:

PREVENIR, É SEMPRE MELHOR QUE REMEDIAR!

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E BIBLIOGRAFIA

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRANTES, Vítor – **Sustentabilidade da construção e reabilitação**. Porto: Apontamentos do Curso de Estudos Avançados em Reabilitação do Património Edificado da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2008.

- ALMEIDA, Anabela A. – **A gestão da manutenção**. Lisboa: Comunicações do Congresso Ibero-Americano de Manutenção, “Manutenção – pilar fundamental da competitividade empresarial”, 1998 *apud* FALORCA.

- AMESTERDÃO – **Carta Europeia do Património Arquitectónico**. Amesterdão: Conselho da Europa, Outubro de 1975. (Consultado em 05/12/2006). Disponível em WWW: http://home.fa.utl.pt/~camarinhas/3_leituras12.htm.

- APFM – **Associação Portuguesa de Facility Management**. (Consultado 19/06/2007.) Disponível em WWW: <http://www.apfm.pt/site/default.aspx>.

- ATENAS – **Carta de Atenas do Restauro – Conclusões da conferência internacional de Atenas sobre a restauração dos monumentos - 1931**. (Consultado em 05/12/2006). Disponível em WWW: http://home.fa.utl.pt/~camarinhas/3_leituras11.htm.

- CALEJO RODRIGUES, Rui – **Gestão de edifícios - modelo técnico-económico**. Porto: tese de doutoramento da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2001.

- CC – **Código Civil (versão 2003)** – (Consultado em 22/10/2006). Disponível em WWW: www.verbojuridico.net.

- CENSOS – **Censos 2001**. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, 2002. (Consultado em 23/10/2006). Disponível em WWW: http://paginas.ispgaya.pt/~vmca/Documentos_links/censo2001.pdf.

- CIJE (Centro de investigação jurídico-económica da Faculdade de Direito do Porto) **Enquadramento sócio-económico e jurídico da actividade da administração de**

condomínios. Porto: Estudo elaborado a pedido da APEGAC (Associação Portuguesa de Empresas de Gestão e Administração de Condomínios), data não identificada.

- CONCLUSÃO (Consultado em 11/04/2007). Disponível em WWW:
<www.conclusao.com/>.
- CONSONOB (Consultado em 11/04/2007). Disponível em WWW:
<www.consonob.pt>.
- CRACÓVIA – **Carta de Cracóvia de 2000.** Lisboa: edição da Direcção Geral de Edifícios e Monumentos Nacionais, data edição não identificada.
- CRP – **Constituição da República Portuguesa.** Coimbra: edição Almedina, 2004.
- DANIOTTI, Bruno – **Avaliação da durabilidade e controlo para prevenção da ocorrência de anomalias em edifícios.** 2.º Simpósio internacional sobre patologia, durabilidade e reabilitação de edifícios. Lisboa: GECORPA, CIB W86 Building Pathology, Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 2003 *apud* PORTUGAL LOPES.
- DL 68/2004 – **Decreto-Lei 68/2004 de 25 de Março** – Requisitos a que obedecem a publicidade e a informação disponibilizadas aos consumidores no âmbito da aquisição de imóveis para habitação. (Consultado em 16/04/2007). Disponível em WWW:
<<http://www.oasrn.org/>>.
- DL 163/2006 – **Decreto-Lei 163/2006 de 8 de Agosto.** - Regime da acessibilidade aos edifícios e estabelecimentos que recebem público, via pública e edifícios habitacionais. (Consultado em 01/04/2008). Disponível em WWW:
<www.oasrn.org>.
- EN 15221-1 - **EN 15221-1 - Facility management - Part 1: terms and definitions.** European Standard, 2006.
- EVOLUI (Consultado em 11/04/2007). Disponível em WWW:
<www.evolui.com>.

- FALORCA, Jorge – **Modelo para plano de inspecção e manutenção em edifícios correntes**. Coimbra: tese de mestrado da Universidade de Coimbra, 2004.

- FERNANDES, Luís A. Carvalho – **Lições de direitos reais**. Lisboa: Quid Juris, 4.^a edição, 2003 *apud* CIJE.

- FLORES, Joaquim de Moura – **Património - do monumento ao território**. Lisboa: Revista Urbanidade e Património, edição IGAPHE/URBE – Núcleos Urbanos de Pesquisa e Intervenções, 1998.

- FLORES COLEN, Inês – **Estratégias de manutenção. Elementos da envolvente de edifícios correntes**. Lisboa: tese de mestrado do Instituto Superior Técnico de Lisboa, 2002.

- FRANCO, João Melo ; MARTINS, Herlander Antunes – **Conceitos e princípios jurídicos**. Coimbra: edição Almedina, 1982.

- GAMA, Vítor – **Recomendações para a concepção arquitectónica da envolvente dos edifícios na perspectiva da durabilidade**. Porto: tese de mestrado da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2005.

- GESTÃO DO CONDOMÍNIO – (Diversas datas de pesquisa). Disponível em WWW: www.gestaodocondominio.net.

- GRANADA – **Convenção de Granada para a salvaguarda do património arquitectónico da Europa de 03-10-1985**. Estrasburgo: Conselho da Europa, 1985. (Consultado em 05/12/2006). Disponível em WWW: <http://siddamb.apambiente.pt/publico/documentoPublico.asp?documento=1309&verso=1>.

- GÖSSEL, Peter ; LEUTHÄUSER, Gabriele – **Arquitectura no século XX**. Lisboa: Taschen, 2001.

- HAMURABI – **Código de Hamurabi**. Publicações LCC Electrónicas, data não identificada. (Consultado em 03/04/2007). Disponível em WWW: <http://www.cpihts.com/PDF/C%C3%B3digo%20hamurabi.pdf>.

- HOLAHAN, C. – **Environmental psychology**. New York: Random House, 1982 *apud* Muga.
- HOUAISS, António – **Dicionário eletrónico houaiss da língua portuguesa**. Editora Objetiva, Instituto António Houaiss, Versão 1, 2001.
- IMPROXY (Consultado em 03/04/2007). Disponível em WWW:
<www.improx.pt>.
- INE – **Inquérito à habitação 1998**. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, 2000.
- INFANTE, Sérgio – **Conservação e desenvolvimento**. Lisboa: tese de doutoramento da Universidade Técnica de Lisboa, 1992.
- ISO 15686-1 - **Draft International Standart ISO/DIS 15686-1**. International Organization for Standardization, 1998.
- L 60/2007 – **Lei 60/2007 de 4 de Setembro** – Regime jurídico de urbanização e edificação. (Consultado em 13/10/2007). Disponível em WWW:
<<http://www.oasrn.org/>>.
- LIPARI, Nicolo – **Svillupo della persona e disciplina condominiale - Scritti in onere di Salvatore Pugliatti**. Vol. I, tomo II *apud* PASSINHAS, 2006.
- LOGOUT (Consultado em 03/04/2007). Disponível em WWW:
<www.logout.pt>.
- LUSÓFONA (Consultado em 11/04/2007). Disponível em WWW:
<www.grupolusofona.pt>.
- MARQUES, Vasco R. – **Guia prático do condomínio para condóminos e administradores**. Porto: Legis Editora – Porto, 2008.
- MORRIS, William – **Manifesto da sociedade para a protecção dos edifícios antigos (SPAB)**. (Consultado em 05/12/2006). Disponível em WWW:
<<http://www.marxists.org/archive/morris/works/1877/spabman.htm>>.

- MUGA, Henrique – **Psicologia da arquitectura**. Vila Nova de Gaia: Gailivro, 2005.
- NELSON, Bob ; ECONOMY, Peter – **A bíblia da gestão - Os melhores e mais actuais recursos da gestão**. Cascais: Gestão Plus Edições – 1.ª edição, 2006.
- NRAU – **Apontamentos sobre NRAU (Nova lei do arrendamento urbano)**. Porto: Acção de formação da Ordem dos Arquitectos, 2006.
- PASSINHAS, Sandra – **A assembleia de condóminos e o administrador da propriedade horizontal**. Coimbra: Almedina, 2000.
- PASSINHAS, Sandra – **Os Animais e o regime português da propriedade horizontal**. Revista da Ordem dos Advogados, Setembro de 2006.
- PERRET, J. – **Guide de la maintenance des bâtiments**. Paris: Monitor Reference Technique, 1995 *apud* FALORCA.
- PIRES DE LIMA ; ANTUNES VARELA – **Código Civil anotado**. Coimbra: Coimbra editora, Vol. III, 2.ª edição, 1987 *apud* CIJE.
- PLATAFORMA 65 – (Consultado em 16/04/2007). Disponível em WWW: [<www.plataformaartigo65.org/>](http://www.plataformaartigo65.org/).
- PORTUGAL LOPES, Tiago – **Fenómenos de pré-patologia em manutenção de edifícios**. Porto: tese de mestrado da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2005.
- PRATA, Ana – **Dicionário jurídico, direito civil, direito processual civil, organização judiciária**. Coimbra: Almedina, 2005.
- PROJ. ACT. IMOB – **Projecto de regime jurídico do exercício da actividade de promoção imobiliária**. Data da versão desconhecida (Fornecida pela APEGAC em Dezembro de 2006).
- PROJ. PROF. ADM. – **Projecto de regime jurídico do exercício da profissão de administrador de condomínios**. Data da versão desconhecida (Fornecida pela APEGAC em Dezembro de 2006).

- PROJ. RGE – **Projecto do Regime Geral da Edificação**. Versão de Maio de 2006.
- QUAH, Lee Kiang – Facilities management and maintenance - **The way ahead into the millennium**. Singapore: Proceedings of the international symposium on management, maintenance & modernization of buildings facilities, 1998 *apud* FALORCA.
- ROCHA, Patrícia – **Metodologias de concepção arquitectónica com base na perspectiva da manutenção - aplicação e análise a vãos exteriores**. Porto: tese de mestrado da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2005.
- SOUSA, Marília – **Patologia da construção - elaboração de um catálogo**. Porto: Tese de mestrado da Faculdade de Engenharia do Porto, 2005.
- TERZAGO, Gino – **Perché sociologia del condominio, in sociologia del condominio**, a cura di Gino Terzago e AA. VV. *apud* PASSINHAS, 2006.
- VENEZA – **Carta de Veneza - Texto doutrinário fundamental do ICOMOS. (Maio de 1964)**. Edição da Comissão Nacional Portuguesa do Conselho Internacional dos Monumentos e Sítios de Lisboa.
- VITRUVIO POLIÓN, Marco – **Los diez libros de arquitectura**. – Madrid: Alianza Forma, 2002.
- WASHINGTON – **Carta de Washington - Carta internacional para a salvaguarda das cidades históricas - ICOMOS 1987**. (Consultado em 05/12/2006). Disponível em WWW: <http://home.fa.utl.pt/~camarinhas/3_leituras14.htm>.
- WEAVER, Martin E. – **Conserving buildins**. USA: John Wiley & Sons Inc, 1993 *apud* CALEJO RODRIGUES.
- WIKIPÉDIA – Pesquisa por **Comunidade**. (Consultado em 11/07/2007). Disponível em WWW: <<http://pt.wikipedia.org/>>.

REFERÊNCIAS DAS FIGURAS

- ALONSO, J.M. – **Manutenção e reparações do automóvel**. Circulo de Leitores, 1990.
- BYRNE, Gonçalo – **Estoril-Sol, S.A.** Estoril, Portugal. (Consultado em 23/04/2009). Disponível em WWW:
<<http://www.birnearq.com>>.
- CALEJO RODRIGUES, Rui – **Gestão de edifícios - modelo técnico-económico**. Porto: tese de doutoramento da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2001.
- DUARTE, Susana ; BELCHIOR, Marta – **Mais de quinze mil vizinhos zangados**. Metro Portugal, 23 de Julho de 2007.
- FERREIRA, Catarina – **Metade dos casamentos terminam com divórcios**. Jornal de Notícias, 24 de Agosto de 2008.
- GOSCINNY ; UDERZO – **Astérix e Cleópatra**. – Lisboa: Meribérica/Líder editores, data da edição portuguesa não identificada.
- GÖSSEL, Peter ; LEUTHÄUSER, Gabriele – **Arquitectura no século XX**. Lisboa: Taschen, 2001.
- MOITA, Tânia – **Casas novas... com defeitos**. Jornal de Notícias, 4 de Dezembro de 2006.
- MUGA, Henrique – **Psicologia da arquitectura**. Vila Nova de Gaia: Gailivro, 2005.
- SANTOS, Nuno Costa – **O inferno do condomínio - como sobreviver à vizinhança**. Lisboa: Gradiva, 1.ª edição, 2006.
- SOUTINHO, Alcino – **Quinta das sedas**. Porto, Portugal. (Consultado em 23/04/2009). Disponível em WWW:
<<http://habitarportugal.arquitectos.pt/pt/index.html>>.

REFERÊNCIAS DOS QUADROS

- ISO 15686-1 - **Draft International Standard ISO/DIS 15686-1**. International Organization for Standardization, 1998.
- MARQUES, Vasco R. - **Guia prático do condomínio para condóminos e administradores**. Porto: Legis Editora – Porto, 2008.

BIBLIOGRAFIA

LIVROS E TESES

- ANTONIOLI, Paulo Eduardo – **Estudo crítico sobre subsídios conceituais para suporte do planeamento de sistemas de gerenciamento de facilidades em edificações produtivas**. São Paulo: Dissertação de Mestrado da Escola Politécnica da Universidade de S. Paulo, 2003.
- BARRETT, Peter – **Facilities management - towards best practice**. – London: Blackwell Science, First published, London, 1994.
- BILHIM, João Abreu de Faria – **Teoria organizacional - estruturas e pessoas**. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa – Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas – 3.^a edição, 2004.
- CABRITA, António Reis ; COELHO, António Baptista ; FREITAS, Maria João – **Gestão integrada de parques habitacionais de arrendamento público - guião recomendativo**. Lisboa: Laboratório Nacional de Engenharia Civil, Dezembro de 2000.
- CALEJO RODRIGUES, Rui – **Gestão de edifícios**. Porto: Apontamentos para o Curso de Mestrado em Reabilitação do Património Edificado na Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Maio de 2004.
- CALEJO RODRIGUES, Rui – **Manutenção de edifícios**. – Porto: Apontamentos para o Curso de Mestrado em Reabilitação do Património Edificado na Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Maio de 2004.
- CHOAY, Françoise – **A alegoria do património**. Lisboa: Edições 70, edição e data não identificadas.
- COIMBRA, Carla – **Regimes de ocupação - Uma análise dos padrões regionais do parque habitacional**. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, 1999

- CORVACHO, Helena – **Patologia da construção - apontamentos diversos da disciplina.** Porto: Mestrado de Reabilitação do Património Edificado da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, ano lectivo 2005/2006.
- HALL, Edward T. – **A dimensão oculta.** Lisboa: Relógio de Água Editores, 1986
- HATCH, Mary Jo – **Organization theory.** – Modern, Symbolic and Post Modern Perspectives” – Oxoford: Oxford University Press, second edition, 2006.
- HELLER, Robert – **Como lidar com mudanças - Manuais Práticos do Gestor.** Porto: Livraria Civilização Editora, 1998.
- HENRIQUES, Teresa – **Guia prático do condomínio.** Lisboa: Texto Editores, 2.^a edição, Maio de 2005.
- LOPES, Tiago O. L. Portugal – **Fenómenos de pré-patologia em manutenção de edifícios.** Porto: Tese de mestrado da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Dezembro de 2005.
- LUSO, Eduarda ; LOURENÇO, Paulo B. ; ALMEIDA, Manuela – **Breve história da teoria da conservação e do restauro.** Revista “Engenharia Civil”. Guimarães: Universidade do Minho, Departamento de Engenharia Civil, Maio de 2004.
- MACHATINE, João Osvaldo – **Análise técnico-económica das necessidades de reabilitação dos edifícios de habitação construídos nas décadas de 70 e 80.** Guimarães: Tese de mestrado da Escola de Engenharia da Universidade do Minho, 2003.
- MOREIRA DA COSTA, Jorge – **Métodos de avaliação da qualidade de projectos de edifícios de habitação.** Porto: Tese de Doutoramento da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 1995.
- MOURÃO, Joana ; PEDRO, João Branco – **Arquitectura e sustentabilidade ecológica.** (Reflexão no âmbito do Projecto “Habitação para o Futuro” do Laboratório Nacional de Engenharia Civil). Lisboa: edição e data não identificadas.

- PARK, Alan – **Facilities management - an explanation**. Essex: Longman Scientific & Technical, First Published, 1994.

- PASSINHAS, Sandra – **A assembleia de condóminos e o administrador na propriedade horizontal**. Coimbra: Livraria Almedina, Julho de 2000.

- PORTO, João Lopes – **História da arquitectura - Apontamentos diversos da disciplina**. Porto: Mestrado de Reabilitação do Património Edificado da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, ano lectivo 2005/2006.

- SARDINHA, Ana ; METELO, Francisco Cabral – **Manual do condomínio - (propriedade horizontal) e legislação comentada**. Coimbra: Livraria Almedina, 3.^a edição, data não identificada.

- SPEDDING, Alan – **CIOB Handbook of facilities management**. London: Blackwell Science, First published, 1995.

- TAVARES, Maria Manuel Valadares – **Desenvolvimento organizacional - gerir as organizações em tempos de mudança**. Lisboa: Universidade Lusíada Editora, 2004

- TÁVORA, Fernando – **Da organização do espaço**. Porto: Universidade de Arquitectura da Universidade do Porto, 1999.

- VÁRIOS AUTORES – **1.º Encontro sobre conservação e reabilitação de edifícios de habitação - Comunicações**. – Lisboa: Laboratório Nacional de Engenharia Civil, 1985.

- VÁRIOS AUTORES – **A green vitruvius - princípios e práticas de projectos para uma arquitectura sustentável**. Portugal: Ordem dos Arquitectos, 2001.

- VÁRIOS AUTORES – **O essencial sobre condomínios**. Deco Pro Teste: Lisboa, 1.^a edição, Outubro de 2005.

- VASCONCELOS, António Paulo – **Manutenção preventiva em instalações de edifícios**. Porto: Tese de Mestrado da Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, 2005.

RESUMOS DE APRESENTAÇÕES EM CONGRESSOS (Consultados em CD)

- **PATORREB 2003.** Congresso organizado pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto e pela Universidade Politécnica da Catalunha:
 - ANTUNES, Marisa ; CORVACHO, Helena - **Desenvolvimento de fichas de diagnóstico e de intervenção no âmbito da manutenção preventiva num sistema integrado de manutenção de edifícios de habitação.**
 - BRANCO, Fernando A. - **Conceber edifícios duráveis.**
 - CALEJO RODRIGUES, Rui ; WESTCOT, Peter - **Sistema pericial de apoio ao diagnóstico de patologias em edifícios.**
 - LOBATO DOS SANTOS, António ; GASPARELLO, Pedro Lima - **Patologias funcionais em edifícios de escritórios.**
- **CONSTRUÇÃO 2004 - Repensar a construção.** Congresso organizado pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto:
 - ALVES, Francisco Silva - **Caminhos para melhorar a qualidade da produtividade - investir na organização e na gestão.**
 - CALEJO RODRIGUES, Rui ; BARBOSA, Alexandra Correia - **Sistema integrado de gestão para manutenção de edifícios de habitação.**
 - FLORES COLEN, Inês ; BRITO, Jorge de - **Erros na utilização e manutenção de edifícios.**
 - MENDES DA SILVA, J. A. Raimundo ; FALORCA, Jorge G. F. - **Modelo para plano de inspeção e manutenção em edifícios correntes.**
 - ROSA DA SILVA, Sérgio Alfredo - **Gestão de empreendimentos - o emprego de processos estruturados para a gestão de conhecimentos.**

- **PATORREB 2006.** Congresso organizado pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto e pela Universidade Politécnica da Catalunha:
 - ABRANTES, Nuno ; BRANDÃO ALVES, Fernando – **Reabilitação da habitação social um caso de estudo.**
 - ROMÃO, Xavier [et al.] – **Novas perspectivas para a sistematização de informação resultante de inspeções técnicas.**
- **MANAGEMENT OF DURABILITY IN THE BUILDING PROCESS 2003.** Congresso organizado pelo Politécnico de Milão:
 - AUTERI, Aureli ; MACI, Enzo Livio - **Maintenance plan of the building and its parts is subject to the durability of building components.**
 - DELL'OSSO, G.R. ; e DE LUCA, G. - **Design - phase maintenance information system.**
- **QIC 2006 - Encontro nacional sobre qualidade e inovação na construção.** Organizado pelo Laboratório Nacional de Engenharia Civil:
 - CALEJO RODRIGUES, Rui – **Manuais de manutenção e utilização - proposta de estrutura e metodologia.**
 - CALEJO RODRIGUES, Rui ; PORTUGAL LOPES, Tiago – **Fenómenos de pré-patologia - importância em manutenção de edifícios.**
 - CALEJO RODRIGUES, Rui ; VASCONCELOS, Paulo – **Gestão de instalações de edifícios - manual de manutenção preventiva**
 - MARTINS DE MATOS, António ; MARTINS, Susana Ribeiro – **Gestão da qualidade do empreendimento - o papel do gestor geral da qualidade.**
 - MIMOSO, João Manuel – **As minhas aventuras numa casa nova.**

- MOREIRA DA COSTA, Jorge, [et al.] - **A qualificação de edifícios - experiências e metodologias.**
- MOREIRA DA COSTA, Jorge [et al.] - **Modelo integrado de qualificação de edifícios.**
- RIBEIRO, Francisco Loforte - **Gestão da economia da qualidade.**
- RIBEIRO, Tiago Vicente ; CÓIAS, Vítor - **Metodologia para maximizar a qualidade na construção nova e na reabilitação.**
- **10DBMC (2005) - International Conference on Durability of Building Materials and Components.** Organizado por diversas instituições:
 - OLIVEIRA, G. G. ; FRIEDRICH, A. F. - **Residencial buildings maintenance: a theoretical practical approach.**
- **GESCON 2008 - Fórum Internacional da Gestão da Construção.** Organizado pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto:
 - VAZQUEZ, E.G. [et al.] - **Gerenciamento de pós-entrega e melhoria dos processos relacionados à construção de empreendimentos residenciais multifamiliares.**
 - CALEJO RODRIGUES, Rui - **Processos de previsão em sistemas integrados de manutenção de edifícios (SIME) - “Pirâmides de custos”.**

LEGISLAÇÃO

- **Decreto-Lei n.º 38 382 de 7 de Agosto 1951** - Regulamento geral das edificações urbanas (com as devidas alterações dadas por vários diplomas legais). (Consultado em 13/01/2007). Disponível em WWW:
<<http://www.portolegal.com/>>.

- **Decreto-Lei 268/94 de 25 de Outubro** – Regulamenta alguns aspectos da administração de condomínios. (Consultado em 13/01/2007). Disponível em WWW:
<<http://www.oasrn.org/>>.

- **Decreto-Lei 269/94 de 25 de Outubro** – Contas poupança condomínio. (Consultado em 13/01/2007). Disponível em WWW:
<<http://www.oasrn.org/>>.

- **Decreto-Lei 211/2004 de 20 de Agosto** – Regulação do exercício de actividade imobiliária. (Consultado em 16/04/2007). Disponível em WWW:
<<http://www.iapmei.pt/>>.

- **Decreto-Lei 78/2006 de 4 de Abril** – Sistema nacional de certificação energética da qualidade do ar interior nos edifícios. (Consultado em 21/08/2008). Disponível em WWW:
<<http://www.oasrn.org/>>.

- **Decreto-Lei 79/2006 de 4 de Abril** – Regulamento dos sistemas energéticos de climatização em edifícios. (Consultado em 21/08/2008). Disponível em WWW:
<<http://www.oasrn.org/>>.

- **Decreto-Lei 80/2006 de 4 de Abril** – Regulamento das características de comportamento térmico dos edifícios. (Consultado em 21/08/2008). Disponível em WWW:
<<http://www.oasrn.org/>>.

- **Lei 33/95 de 18 de Agosto** – Código do processo civil (com as devidas alterações dadas por vários diplomas legais). (Consultado em 05/01/2008). Disponível em WWW:
<<http://www.stj.pt/>>.

- **Portaria 1326/2004 de 19 de Outubro** – Regulamento do exame de capacidade profissional para acesso e permanência nas actividades de mediação imobiliária e angariação imobiliária. (Consultado em 16/04/2007). Disponível em WWW:
<<http://www.iapmei.pt/>>.

OUTROS DOCUMENTOS

- **2007 European FM education guide.** Netherlands: EuroFm, 2007. (Consultado em 26/12/2008). Disponível em WWW:
<<http://www.eurofm.org>>.
- **Administração e gestão de condomínios - folheto informativo da 5.ª edição do curso.** Lisboa: Escola de Superior de Actividades Imobiliárias. (Consultado em 11/01/2007). Disponível em WWW:
<<http://www.esai.pt/>>.
- ALMEIDA, Inês ; CASTRO, Paula – **Realojamento - satisfação residencial e identidade local** (artigo para o 1.º Colóquio Psicologia, Espaço e Ambiente). Évora: Universidade de Évora, 2002. (Consultado em 26/05/2007). Disponível em WWW:
<<http://www.eventos.uevora.pt/cpea/InesAlmeida.pdf>>.
- **Carta do restauro de 1972 - Ministério da Instrução Pública - Governo de Itália.** (Consultado em 05/12/2006). Disponível em WWW:
<http://www.icomos.org.br/cartas/Carta_do_Restauro_1972.pdf>.
- **Censos 2001.** Lisboa: Instituto Nacional de Estatística, 2002. (Consultado em 23/10/2006). Disponível em WWW:
<http://paginas.ispgaya.pt/~vmca/Documentos_links/censo2001.pdf>.
- **Convenção sobre a protecção do património mundial, cultural e natural.** Paris: Conferência Geral da UNESCO, Novembro de 1972. (Consultado em 16/04/2007). Disponível em WWW:
<<http://www.pdturismo.ufsj.edu.br/legislacao/cartas/protpatrimundial.sht>>.
- **Curso intensivo em gestão e administração de condomínios - folheto informativo.** Lisboa: Escola de Superior de Actividades Imobiliárias. (Consultado em 11/04/2007). Disponível em WWW:
<<http://www.esai.pt/>>.
- **EN 15221-2 - Facility management - Part 2: guidance on how to prepare facility management agreements.** European Standard, 2006.

- NEVES, Raíssa ; CAMARGO, Azael – **Gerenciamento de facilidades em edifícios inteligentes** (artigo para o IV Workshop Brasileiro de Gestão do Processo de Projecto na Construção de Edifícios). Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, 2004. (Consultado em 25/09/2006). Disponível em WWW:
<http://www.eesc.usp.br/sap/grupos/e-urb/producao/raissa/workshop2004_raissa.pdf>.

- **Projecto de Regime Jurídico da Actividade de Promoção Imobiliária**. Porto: Estudo elaborado a pedido da APEGAC (Associação Portuguesa de Empresas de Gestão e Administração de Condomínios), data não identificada.

- *LINKS*

- APEGAC – **Associação Portuguesa das Empresas de Gestão e Administração de Condomínios**. (Consultado em 18/10/2006).Disponível em WWW:
<www.apegac.com>.

- **Associação Lisbonense de Proprietários**. (Consultado em 14/12/2006). Disponível em WWW:
<<http://www.alp.pt/>>.

- **Faculdade de Economia da Universidade do Porto**. (Consultado em 20/11/2006). Disponível em WWW:
<<http://www.fep.pt>>.

- **GoogleScholar**. (Consultado em datas diversas). Disponível em WWW:
<<http://scholar.google.pt/>>.

- **Loja do Condomínio**. (Consultado em 11/01/2007). Disponível em WWW:
<<http://www ldc.pt/>>.

- **MIT**. (Consultado em 10/12/2008). Disponível em WWW:
<<http://web.mit.edu/>>

- **Portal da Habitação**. (Consultado em 14/12/2006). Disponível em WWW:
<<http://www.portaldahabitacao.pt>>.

- **Wikipédia - Enciclopédia On-Line.** (Consultado em datas diversas). Disponível em WWW:

<<http://www.wikipedia.org>>.

- **Youtube.** (Consultado em 10/11/2008). Disponível em WWW:

<<http://www.youtube.com>>.

As entrevistas efectuadas no âmbito deste trabalho foram, natural e previamente, estruturadas. No entanto, a transversalidade e dinamismo do tema fizeram com que as mesmas não fossem seguidas rigidamente; tal também não seria suposto, de modo a deixar fluir as ideias, contribuindo para a sucessiva problematização e consequente apuramento de possíveis soluções. Assim, de seguida, apresentam-se os diferentes guiões orientadores e pequenos resumos, que se justificaram pela necessidade pessoal da autora em sistematizar conceitos. Contêm a indicação de terem sido ou não ratificados e rectificados por quem teve a amabilidade de colaborar com o seu tempo e conhecimento para este trabalho.

Em nenhum momento se quis fazer doutrina com o conteúdo das entrevistas; elas representam apenas um dos meios possíveis (e também entendido por mais eficaz, dada a prática que foi reconhecida às pessoas a quem se recorreu) para aferir a realidade da prática da administração/gestão de condomínios ou de áreas com ela conexas.

Refere-se ainda que os comentários pessoais presentes são da responsabilidade dos entrevistados.

Dado que foram elaborados pela autora, quando julgado como necessário, foram feitas cópias directas para o conteúdo da tese.

A selecção dos técnicos a entrevistar deu-se nas primeiras fases do trabalho, dominado por pesquisas. Consoante as informações que foram sendo adquiridas e, consequentemente, as dúvidas, tentou-se ir de encontro àqueles que pareciam ter maior experiência no ramo ou que com ele se relacionam (dada a multidisciplinaridade que lhe está associada). Foi-lhes dada toda a informação acerca dos objectivos do trabalho e do motivo pelo qual se entendeu que o seu contributo poderia ser uma mais-valia, e foi-lhes ainda exibido o índice para que pudessem também ter uma atitude crítica.

No início de cada questionário, apresenta-se uma breve explanação da respectiva motivação.

I.a. – Dra. Ana Paula Rodrigues – APEGAC

Numa pesquisa feita na *internet*, rapidamente se tomou conhecimento da existência de uma associação das empresas que trabalham na área da administração/gestão de condomínios, a APEGAC – Associação Portuguesa das Empresas de Gestão e Administração de Condomínios.

Como tal, foi evidente a necessidade de encetar um contacto com alguém que a ela estivesse vinculado. A absoluta receptividade e disponibilidade foram concedidas pela Dra. Ana Paula Rodrigues, à data órgão da direcção da Associação. Aliás, a própria teve ainda a amabilidade de rever e rectificar uma parte do resumo que se apresenta!

A entrevista foi feita em três fases (Dezembro de 2006, Janeiro e Março de 2007): a primeira baseou-se numa pesquisa profunda ao *site* da associação e as restantes pretenderam clarificar dados fornecidos anteriormente, o que justifica que algumas das questões presentes no guião pressuponham um conhecimento que não seria suposto numa primeira abordagem.

As perguntas feitas foram mais do que as que abaixo se enumeram; no entanto, optou-se por colocar aquelas cujas respostas foram efectivamente dadas e que contribuíram para a prossecução do trabalho.

(A entrevista completa encontra-se no CD anexo, no documento intitulado “**Anexo I.a. Entrevista Dra. Ana Paula Rodrigues - APEGAC**”).

I.b. – Eng. Carlos Ramos – Praedium _ Sonae

Entendeu-se que seria uma mais-valia para a percepção dos diversos tipos de serviços que existem no mercado procurar uma empresa que promovesse e fosse proprietária de um número significativo de imóveis e que, pelo menos aparentemente, tivesse bons resultados, com o propósito de compreender qual a estrutura de gestão de edifícios que haviam desenvolvido e adquirido.

Sem qualquer preconceito em relação às restantes, optou-se por recorrer à Sonae, sendo que, internamente, houve um encaminhamento para a empresa ligada à imobiliária – a Praedium – e para um dos seus gestores, Eng. Carlos Ramos que, amável e objectivamente, respondeu às questões que lhe foram colocadas.

As reuniões de maior relevo tiveram lugar entre Janeiro e Setembro de 2007 e Agosto de 2008, e revelaram um carácter de enorme importância para a definição das competências que aqui se defendem caber ao GCR.

(A entrevista completa encontra-se no CD anexo, no documento intitulado “**Anexo I.b. Entrevista Eng. Carlos Ramos - PRAEDIUM_Sonae**”).

I.c. – Dr. João Magalhães – Advogado

Seria impossível desenvolver este tema sem recorrer à ajuda de alguém directamente ligado ao Direito.

Assim, encontrar um advogado/jurista foi uma preocupação desde o primeiro momento. A absoluta disponibilidade, dedicação e (porque não dizê-lo?!) paciência foram encontradas na pessoa do Dr. João Magalhães.

As conversas foram inúmeras – começaram em Novembro de 2007 e prolongaram-se até Janeiro de 2009 –, estenderam-se por longas horas e nelas foram abordados muitos mais assuntos para além dos que faziam parte do questionário. No entanto, a sua relevância para a problematização do tema em causa e a valiosíssima contribuição para a definição do âmbito do trabalho do GCR e para caracterização das valências que deve possuir, justificam um resumo um pouco mais alargado.

Este facto fez com que, por uma questão de organização pessoal, a metodologia da sua apresentação, e ao contrário do que se verifica nos restantes casos, fosse mais aproximada ao conceito de “pergunta/resposta”, identificadas através de numeração.

Refere-se ainda que algumas destas conversas foram presenciadas e pelo Dr. Juiz Conselheiro Fernando Fernandes Magalhães, do Supremo Tribunal de Justiça. Assim, alguns dos apontamentos que se seguem advieram da sua preciosa colaboração.

(A entrevista completa encontra-se no CD anexo, no documento intitulado “**Anexo I.c. Entrevista Dr. João Magalhães - Advogado**”).

I.d. – Dra. Margarida Proença – Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho

Percebeu-se logo de início, até pelo próprio nome da figura que aqui se defende, que seria de toda a conveniência ouvir alguém relacionado com a área de gestão; havia, nomeadamente, que esclarecer em definitivo a diferença entre “administração” e “gestão”.

Por outro lado, não houve dúvidas quanto ao interesse em ouvir um comentário por parte de alguém de uma área também directamente afectada aos condomínios quanto à pertinência da instituição da figura do GCR.

Tais objectivos foram plenamente conseguidos pela entrevista gentilmente concedida, em Maio de 2007, pela Dra. Margarida Proença, à data presidente da Escola de Economia e Gestão da Universidade do Minho.

(A entrevista completa encontra-se no CD anexo, no documento intitulado “**Anexo I.d. Entrevista Dra. Margarida Proença - Escola de Economia e Gestão da U.Minho**”).

I.e. – Eng. Paulo Carneiro Sousa – THI

Ao longo do trabalho e por diversas vezes, houve a percepção que a domótica seria um aliado a considerar na a gestão de edifícios, mormente no que concerne à monitorização de elementos construtivos, optimização e economia dos recursos disponíveis.

A entrevista, cujo guião e resumo se seguem, justifica-se pela tentativa de obter uma informação mais consistente acerca das potencialidades que área da tecnologia tem vindo a fornecer ao mercado, apesar de não ser este um ponto essencial na estrutura que foi seguida.

Assim, o facto de estar aqui presente tem como objectivo passar uma informação, ainda que mínima, acerca da aplicação dos sistemas aos edifícios, em especial aos condomínios.

O contacto com a empresa deveu-se a publicidade colocada no “Boletim dos Arquitectos” e a entrevista ao Eng. Paulo Carneiro Sousa, gerente da empresa, teve lugar na sede, em Coimbra, em Julho de 2007.

(A entrevista completa encontra-se no CD anexo, no documento intitulado “**Anexo I.e. Entrevista Eng. Paulo Carneiro de Sousa - THI**”).

II. PROJECTOS DE ARTICULADO LEGAL COM RELEVÂNCIA

O tema e objectivos desta dissertação impuseram, desde o início, a pesquisa e uma atitude crítica à vasta legislação aplicável, principalmente no que se refere a condomínios e manutenção.

Os diplomas analisados foram inúmeros e foram sendo identificados à medida que foram sendo relevantes.

Assim, com vista a trazer algo de novo, entendeu-se mais produtivo dar a conhecer as versões dos projectos de legislação em curso, disponibilizadas ao longo da fase de pesquisa.

II.a. Projecto de Regime Jurídico de Administração de Condomínios

(O documento encontra-se disponível, na totalidade, no CD anexo, com o título “**Anexo II.a. Projecto de Regime Jurídico de Administração de Condomínios**”).

II.b. Projecto de Regime Jurídico do Exercício da Actividade de Promoção Imobiliária

(O documento encontra-se disponível, na totalidade, no CD anexo, com o título “**Anexo II.b. Projecto de Regime Jurídico do Exercício da Actividade de Promoção Imobiliária**”).

II.c. Proposta do Novo Regulamento Geral das Edificações Urbanas

(O documento encontra-se disponível, na totalidade, no CD anexo, com o título “**Anexo II.c. Proposta do Novo Regulamento Geral das Edificações Urbanas**”).

III. FICHA DE AVALIAÇÃO DO GCR

Conforme foi referido ao longo da dissertação, é indispensável apurar a qualidade dos serviços disponibilizados pelo GCR e restantes funcionários (que deverão estar sob supervisão do primeiro), no sentido deste poder melhorar os seus serviços e de fomentar a participação activa dos condóminos, tão importante para o sucesso do desempenho dos condomínios.

Assim, desenvolveu-se a hipótese de um inquérito, elaborado com a preocupação de ser de simples compreensão e de rápido preenchimento, contendo questões sobre aspectos de destaque no quotidiano destes edifícios.

Condomínio dos Arquitectos e Engenheiros

Porto

Dezembro de 2008

Este inquérito visa apurar a sua satisfação com o cumprimento do mandato de gestão das zonas comuns, conferido pela assembleia de condóminos.

Com os resultados obtidos pretendemos melhorar os nossos serviços e ir de encontro às suas expectativas!

Agradecemos por isso o favor de nos disponibilizar alguns minutos e de assinalar com uma cruz a resposta que reflecta A SUA OPINIÃO QUE, PARA NÓS, É IMPORTANTE!

INQUÉRITO AOS CONDÓMINOS DE AVALIAÇÃO DAS GESTÃO DAS ZONAS COMUNS

ACERCA DO SEU GESTOR DE CONDOMÍNIOS RESIDENCIAIS (GCR)

O GCR é competente no desempenho do seu mandato

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

O GCR cumpre com as suas visitas semanais ao condomínio

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

O GCR está sempre disponível para atender as dúvidas dos condóminos

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

O GCR tem a preocupação de clarificar todas as situações que estiverem em causa

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

O GCR mantém os condóminos informados acerca do quotidiano do condomínio

Discordo em absoluto Discordo Concordo Concordo em absoluto Não sei/não respondo

O GCR apresenta documentação com informação objectiva e clara

Discordo em absoluto Discordo Concordo Concordo em absoluto Não sei/não respondo

O GCR é simpático e educado no contacto com os condóminos e outros utentes

Discordo em absoluto Discordo Concordo Concordo em absoluto Não sei/não respondo

O GCR está atento à qualidade de trabalho dos restantes funcionários e orienta-os convenientemente

Discordo em absoluto Discordo Concordo Concordo em absoluto Não sei/não respondo

O GCR é eficaz na resposta aos problemas que lhe são colocados

Discordo em absoluto Discordo Concordo Concordo em absoluto Não sei/não respondo

ACERCA DOS FUNCIONÁRIOS

O funcionário é competente no desempenho da sua função

Porteiro

Discordo em absoluto Discordo Concordo Concordo em absoluto Não sei/não respondo

Corpo de limpeza

Discordo em absoluto Discordo Concordo Concordo em absoluto Não sei/não respondo

Jardineiro

Discordo em absoluto Discordo Concordo Concordo em absoluto Não sei/não respondo

Segurança

Discordo em absoluto Discordo Concordo Concordo em absoluto Não sei/não respondo

Técnico de manutenção

Discordo em absoluto	☐	Discordo	☐	Concordo	☐	Concordo em absoluto	☐	Não sei/não respondo	☐
----------------------	--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------

O funcionário é assíduo

Porteiro

Discordo em absoluto	☐	Discordo	☐	Concordo	☐	Concordo em absoluto	☐	Não sei/não respondo	☐
----------------------	--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------

Corpo de limpeza

Discordo em absoluto	☐	Discordo	☐	Concordo	☐	Concordo em absoluto	☐	Não sei/não respondo	☐
----------------------	--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------

Jardineiro

Discordo em absoluto	☐	Discordo	☐	Concordo	☐	Concordo em absoluto	☐	Não sei/não respondo	☐
----------------------	--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------

Segurança

Discordo em absoluto	☐	Discordo	☐	Concordo	☐	Concordo em absoluto	☐	Não sei/não respondo	☐
----------------------	--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------

Técnico de manutenção

Discordo em absoluto	☐	Discordo	☐	Concordo	☐	Concordo em absoluto	☐	Não sei/não respondo	☐
----------------------	--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------

O funcionário é pontual

Porteiro

Discordo em absoluto	☐	Discordo	☐	Concordo	☐	Concordo em absoluto	☐	Não sei/não respondo	☐
----------------------	--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------

Corpo de limpeza

Discordo em absoluto	☐	Discordo	☐	Concordo	☐	Concordo em absoluto	☐	Não sei/não respondo	☐
----------------------	--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------

Jardineiro

Discordo em absoluto	☐	Discordo	☐	Concordo	☐	Concordo em absoluto	☐	Não sei/não respondo	☐
----------------------	--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------

Segurança

Discordo em absoluto	☐	Discordo	☐	Concordo	☐	Concordo em absoluto	☐	Não sei/não respondo	☐
----------------------	--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------

Técnico de manutenção

Discordo em absoluto	☐	Discordo	☐	Concordo	☐	Concordo em absoluto	☐	Não sei/não respondo	☐
----------------------	--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	----------------------	--------------------------	----------------------	--------------------------

O funcionário é simpático e educado no contacto com os condóminos e arrendatários

Porteiro

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

Corpo de limpeza

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

Jardineiro

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

Segurança

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

Técnico de manutenção

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

OUTRAS QUESTÕES

Considero que o recurso a uma gestão profissional das zonas comuns resultou numa melhoria geral do condomínio

Em termos de limpeza

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

Em termos de segurança

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

Em termos de manutenção das diversas infra-estruturas

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

Em termos de relação entre vizinhos

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

A gestão profissional das zonas comuns vai de encontro às expectativas que justificaram a sua contratação

Discordo em absoluto ☐ Discordo ☐ Concordo ☐ Concordo em absoluto ☐ Não sei/não respondo ☐

De 1 a 5, que nota global atribui à gestão do seu condomínio?

1

2

3

4

5

Relembramos que estamos abertos a qualquer outra sugestão/reclamação que nos pode ser comunicada pelos meios habituais (telefone, fax, e-mail, carta ou aquando da visita do GCR ao seu condomínio).

Com o intuito de contextualizar as referências feitas a notícias de jornais, optou-se por as apresentar na sua totalidade.

Porém, e dado que um formato legível seria incomportável com as folhas A4, elas encontram-se no CD, em documentos com os seguintes nomes:

IV.a. “*Mais de quinze mil vizinhos zangados*”

(O documento encontra-se disponível na totalidade no CD anexo, com o título “**Anexo IV.a. Mais de quinze mil vizinhos zangados. Metro Portugal, 23 de Julho de 2007**”).

IV.b. “*Casas novas... com defeitos*”

(O documento encontra-se disponível na totalidade no CD anexo, com o título “**Anexo IV.b. Casas novas... com defeitos. Jornal de Notícias, 4 de Dezembro de 2006**”).

IV.c. “*Metade dos casamentos terminam com divórcios*”

(O documento encontra-se disponível na totalidade no CD anexo, com o título “**Anexo IV.c. Metade dos casamentos terminam com divórcios. Jornal de Notícias, 24 de Agosto de 2008**”).

