



GRC CONDOMINIAL:
 UMA NECESSIDADE PARA UMA GESTÃO CONDOMINIAL EFICAZ

DR. PAULO JOSÉ
 SILVEIRA DOS SANTOS

GRC

CONDOMINIAL:

UMA NECESSIDADE PARA UMA GESTÃO CONDOMINIAL EFICAZ

Governança, Riscos, Compliance, Auditoria Preventiva, LGPD e Proteção da Responsabilidade do Síndico



Como proteger síndicos, conselhos, administradoras e o patrimônio condominial por meio da Governança, Gestão de Riscos e Compliance.

**DR. PAULO JOSÉ
 SILVEIRA DOS SANTOS**

Advogado • OAB/SP 215.364 • OAB/PE 54.099
 CEO & Cofundador – S2LAW GRC Condominial

- DIREITO CONDOMINIAL PUC CAMPINAS
- DIREITO IMOBILIÁRIO MATERIAL E PROCESSUAL EPD
- MBA GRC FUNDACE/USP
- COMPLIANCE OFFICER & DPO FGV
- DIREITO DIGITAL ITS RIO
- EXECUTIVO EM CYBER SECURITY USP/FDTE
- ADVOGADO HÁ MAIS DE 25 ANOS

S2LAW



S2LAW
 GRC CONDOMINIAL

GOVERNANÇA • RISCOS • COMPLIANCE
 LGPD • AUDITORIA PREVENTIVA



s2lawgrccondominial.com.br

GRC CONDOMINIAL: UMA NECESSIDADE PARA UMA GESTÃO CONDOMINIAL EFICAZ

Por Dr. Paulo José Silveira dos Santos

CEO & Cofundador – S2LAW GRC Condominial

Advogado com mais de 25 anos de experiência, atuando nas áreas de Governança, Riscos, Compliance, Proteção de Dados, Direito Digital e Assessoria Estratégica para empresas, condomínios e organizações do terceiro setor.

RESUMO

Os condomínios deixaram de ser simples estruturas destinadas à administração de áreas comuns. Atualmente, representam organizações complexas que movimentam recursos financeiros expressivos, contratam fornecedores, administram dados pessoais e biométricos, realizam obras de grande porte, gerenciam equipes próprias e terceirizadas e convivem diariamente com riscos jurídicos, financeiros, operacionais, trabalhistas, ambientais, reputacionais e tecnológicos.

Nesse contexto, a adoção de práticas de Governança, Riscos e Compliance (GRC) surge como uma ferramenta essencial para profissionalizar a gestão condominial, aumentar a transparência, reduzir conflitos, mitigar riscos e proteger síndicos, conselhos e administradoras.

O presente artigo demonstra como os conceitos modernos de Governança Corporativa, Gestão de Riscos e Compliance podem ser adaptados à realidade condominial, contribuindo para uma administração mais eficiente, segura e sustentável.

Palavras-chave: Governança Condominial; Compliance Condominial; Gestão de Riscos; Síndico; Conselho Fiscal; Conselho Deliberativo; Auditoria Preventiva; LGPD.

CAPÍTULO 01

INTRODUÇÃO

A administração condominial passou por profundas transformações nas últimas décadas.

Se antes a função do síndico se limitava ao pagamento de contas, contratação de funcionários e realização de assembleias, atualmente a atividade exige conhecimentos multidisciplinares envolvendo:

- legislação condominial;
- responsabilidade civil;
- proteção de dados pessoais;
- segurança da informação;
- gestão financeira;
- controles internos;
- gestão de fornecedores;
- prevenção de fraudes;
- compliance;
- gestão de crises.

Paradoxalmente, muitos condomínios administram orçamentos equivalentes aos de pequenas e médias empresas, porém sem possuir estruturas mínimas de governança.

O resultado é previsível:

- decisões sem critérios técnicos;
- contratação inadequada de fornecedores;
- ausência de controles internos;
- obras sem diagnóstico prévio;
- conflitos entre síndico e conselhos;
- passivos trabalhistas;
- vazamentos de dados;
- fraudes financeiras;
- responsabilização pessoal dos gestores.

É justamente nesse cenário que surge o GRC Condominial.

CAPÍTULO 02

O QUE É GRC?

GRC é a sigla para:

Governança (Governance)

Representa o sistema pelo qual a organização é dirigida, monitorada e supervisionada.

Segundo o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), governança corporativa é o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre administradores, órgãos de fiscalização e partes interessadas.

Adaptando esse conceito para a realidade condominial, a governança envolve:

- Assembleia;
- Síndico;
- Conselho Fiscal;
- Conselho Deliberativo;
- Administradora;
- Moradores;
- Prestadores de serviços.

Riscos (Risk Management)

Consiste no processo de identificar, avaliar, tratar e monitorar riscos capazes de impactar os objetivos da organização.

Em um condomínio, os riscos podem ser:

Financeiros

- inadimplência;
- fraudes;
- desvios de recursos.

Jurídicos

- ações trabalhistas;
- ações de responsabilidade civil;
- multas regulatórias.

Operacionais

- falhas em elevadores;
- acidentes em piscinas;
- incêndios;
- quedas de fachada.

Tecnológicos

- ataques cibernéticos;
- vazamento de dados;
- falhas em sistemas de controle de acesso.

Reputacionais

- conflitos internos;
- divulgação de informações inadequadas;
- exposição negativa em redes sociais.

Compliance

Compliance significa agir em conformidade com:

- leis;
- regulamentos;
- convenção condominial;
- regimento interno;
- políticas internas;
- princípios éticos.

Mais do que evitar multas, compliance significa criar uma cultura de integridade.

CAPÍTULO 03

POR QUE O GRC É IMPORTANTE PARA CONDOMÍNIOS?

A maioria dos problemas enfrentados pelos condomínios não decorre da falta de recursos financeiros.

Decorrem da ausência de processos.

Quando não existem regras claras:

- cada gestão atua de uma forma;
- decisões são tomadas sem critérios;
- documentos se perdem;
- responsabilidades se confundem;
- riscos deixam de ser monitorados.

A governança cria previsibilidade.

A gestão de riscos cria proteção.

O compliance cria segurança jurídica.

Juntos, formam um sistema integrado de administração.

CAPÍTULO 04

AS TRÊS LINHAS DE DEFESA NO CONDOMÍNIO

O Instituto dos Auditores Internos (IIA) desenvolveu o Modelo das Três Linhas, amplamente utilizado em organizações públicas e privadas. O modelo estabelece papéis distintos para gestão, supervisão e auditoria, fortalecendo a governança e o gerenciamento de riscos. Sua aplicação aos condomínios:

Primeira Linha

Gestão Operacional

Representada por:

- Síndico;
- Zeladoria;
- Equipe operacional;
- Administradora.

São os responsáveis pela execução das atividades e pela gestão direta dos riscos.

Segunda Linha

Supervisão e Controle

Representada por:

- Conselho Fiscal;
- Conselho Deliberativo;
- Comitês de Obras;
- Comitês de Compliance.

Sua função é supervisionar e monitorar.

Terceira Linha

Auditoria Independente

Representada por:

- Auditorias preventivas;
- Consultorias especializadas;
- GRC Condominial;
- Auditorias financeiras e operacionais.

Seu papel é avaliar a eficácia dos controles e recomendar melhorias.

CAPÍTULO 05

GOVERNANÇA CONDOMINIAL NA PRÁTICA

A governança não significa burocracia. Significa organização. Algumas práticas fundamentais incluem:

Planejamento Estratégico Condominial

Definir:

- prioridades;
- obras;
- investimentos;
- metas financeiras;
- reservas técnicas.

Matriz de Riscos

Identificar:

- probabilidade;
- impacto;
- controles existentes;
- responsáveis.

Gestão de Fornecedores

Avaliar:

- capacidade técnica;
- regularidade fiscal;
- certidões;
- seguros;
- histórico de desempenho.

Prestação de Contas Transparente

Informações claras e acessíveis:

- receitas;
- despesas;
- contratos;
- indicadores.

Auditorias Preventivas

A prevenção custa menos do que o litígio. Auditorias periódicas permitem identificar falhas antes que se transformem em processos judiciais.

CAPÍTULO 06

LGPD E PROTEÇÃO DE DADOS

Poucos síndicos percebem que seus condomínios tratam diariamente dados pessoais sensíveis.

Exemplos:

- biometria;
- imagens de CFTV;
- cadastro de moradores;
- visitantes;
- prestadores de serviços;
- funcionários.

A Lei Geral de Proteção de Dados exige:

- bases legais adequadas;
- controles de acesso;
- políticas internas;
- resposta a incidentes;
- gestão de terceiros.

A ausência dessas medidas pode gerar:

- ações judiciais;
- multas;
- danos reputacionais.

CAPÍTULO 07

OBRAS, MANUTENÇÃO E RESPONSABILIDADE CIVIL

Uma das maiores fontes de litígios em condomínios envolve obras e manutenções.

É cada vez mais defendida a adoção de diagnósticos técnicos prévios antes da contratação de serviços de grande porte.

A contratação de empresas sem estudos técnicos adequados pode resultar em:

- desperdício de recursos;
- vícios construtivos;
- acidentes;
- responsabilização do síndico;
- responsabilização dos conselhos.

A gestão baseada em riscos recomenda que decisões relevantes sejam precedidas por:

- laudos;
- pareceres técnicos;
- análises comparativas;
- registro formal das decisões.

CAPÍTULO 08

O SÍNDICO ESTÁ PROTEGIDO?

Muitos acreditam que a aprovação das contas pela assembleia elimina responsabilidades. Isso não é verdade.

O síndico pode responder:

- civilmente;
- administrativamente;
- em alguns casos, criminalmente.

A melhor forma de proteção não é a defesa judicial posterior.

É a adoção prévia de boas práticas de governança, riscos e compliance.

A documentação adequada, processos transparentes e controles internos constituem a principal linha de proteção do gestor.

CAPÍTULO 09

O FUTURO DA GESTÃO CONDOMINIAL

A gestão condominial caminha para um modelo cada vez mais profissional.

Os condomínios que adotarem práticas de GRC tendem a apresentar:

- menor exposição a litígios;
- maior transparência;
- melhor qualidade de decisões;
- redução de desperdícios;
- valorização patrimonial;
- maior confiança dos condôminos.

Governança deixou de ser diferencial.

Tornou-se requisito de sustentabilidade.

Da mesma forma que empresas adotam controles para proteger seus negócios, os condomínios precisam estruturar mecanismos capazes de proteger seu patrimônio, seus moradores e seus gestores.

CAPÍTULO 10

O COMPLIANCE OFFICER CONDOMINIAL: O NOVO GUARDIÃO DA GOVERNANÇA

Durante muitos anos, a estrutura tradicional dos condomínios foi construída sobre três pilares fundamentais: o síndico, a administradora e os conselhos.

Esse modelo foi suficiente para uma realidade em que os condomínios possuíam operações relativamente simples, baixa exposição regulatória e reduzida dependência tecnológica.

Entretanto, os condomínios mudaram.

A evolução tecnológica, o aumento da responsabilidade civil dos gestores, a crescente judicialização das relações condominiais, a entrada em vigor da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), a profissionalização da gestão e a ampliação dos riscos operacionais transformaram profundamente o ambiente condominial.

Hoje, o síndico precisa tomar decisões envolvendo contratos complexos, proteção de dados pessoais, obras de elevado valor financeiro, terceirização, gestão de fornecedores, segurança da informação, conformidade regulatória e prevenção de responsabilidades.

Nesse contexto, surge uma pergunta inevitável:

Quem auxilia o condomínio a identificar, monitorar e tratar esses riscos de forma estruturada? É justamente para responder a essa necessidade que surge a figura do *Compliance Officer* Condominial.

10.1. O que é *Compliance Officer*?

O *Compliance Officer* é o profissional responsável por promover, coordenar e monitorar mecanismos destinados a assegurar que uma organização atue de forma ética, transparente, segura e em conformidade com as leis, regulamentos, políticas internas e melhores práticas de mercado.

Nas empresas privadas, instituições financeiras e organizações de grande porte, a presença do *Compliance Officer* já se tornou uma realidade consolidada.

Seu papel consiste em fortalecer os controles internos, monitorar riscos, apoiar a tomada de decisões e criar mecanismos capazes de prevenir irregularidades antes que elas se transformem em problemas concretos.

Mais do que um fiscal, o *Compliance Officer* atua como um agente de governança.

- Seu objetivo não é punir.
- Seu objetivo é prevenir.
- Não é criar burocracia.
- É criar segurança.
- Não é dificultar decisões.

Seu objetivo é permitir que decisões sejam tomadas com maior qualidade, transparência e previsibilidade.

10.2. O *Compliance Officer* aplicado aos condomínios

Quando transportamos esse conceito para o ambiente condominial, percebemos rapidamente sua relevância.

Os condomínios administram recursos financeiros.

- Contratam fornecedores.
- Gerenciam funcionários.
- Tratam dados pessoais.
- Executam obras.
- Assumem responsabilidades civis.
- Celebram contratos.
- Tomam decisões que impactam diretamente o patrimônio coletivo.
- Todos esses elementos geram riscos.

São riscos que precisam ser gerenciados.

O *Compliance Officer* Condominial surge justamente como um profissional especializado em auxiliar síndicos, conselhos e administradoras a lidar com essa realidade.

Sua função consiste em estruturar mecanismos de Governança, Gestão de Riscos e *Compliance* capazes de proteger o condomínio e seus gestores.

Entre suas principais atribuições destacam-se:

- Mapeamento de riscos;
- Avaliação de controles internos;
- Elaboração de políticas e procedimentos;
- Gestão de fornecedores;
- *Due diligence* de terceiros;
- Programas de integridade;
- Auditorias preventivas;
- Gestão de crises;

- LGPD e proteção de dados;
- Treinamento de gestores e conselheiros;
- Apoio à tomada de decisões estratégicas.

O *Compliance Officer* não substitui o síndico.

- Não substitui os conselhos.
- Não substitui a administradora.

Ao contrário, o *Compliance Officer* ele fortalece todos esses agentes por meio da criação de processos, indicadores e mecanismos de supervisão.

10.3. O *Compliance Officer* como mecanismo de proteção do síndico

Talvez um dos maiores benefícios da implementação de programas de *Compliance* esteja relacionado à proteção dos próprios gestores.

A crescente complexidade das responsabilidades atribuídas aos síndicos tornou insuficiente a administração baseada exclusivamente na experiência pessoal.

Hoje, espera-se que decisões relevantes sejam tomadas com base em critérios técnicos, análises estruturadas e documentação adequada.

Quando o condomínio adota mecanismos formais de Governança, Gestão de Riscos e *Compliance*, reduz significativamente a exposição de seus gestores a alegações de negligência, imprudência ou omissão.

Em outras palavras, o *Compliance* não protege apenas o condomínio.

Protege também aqueles que assumem a responsabilidade de administrá-lo.

10.4. O PAPEL DA S2LAW GRC CONDOMINIAL

A evolução do mercado condominial brasileiro exige uma nova geração de serviços especializados.

- Não basta administrar.
- Não basta fiscalizar.
- Não basta reagir aos problemas quando eles surgem.
- É necessário antecipar riscos.
- Monitorar vulnerabilidades.
- Fortalecer controles.
- Construir estruturas de governança.

Foi exatamente a partir dessa percepção que nasceu a S2LAW GRC Condominial.

Nosso propósito é auxiliar condomínios residenciais, comerciais e mistos a implementarem práticas modernas de Governança, Gestão de Riscos e *Compliance*, adaptadas à realidade condominial brasileira.

Mais do que uma consultoria jurídica ou administrativa, a S2LAW atua como parceira estratégica da gestão condominial.

Nosso trabalho está fundamentado em referências internacionais de Governança Corporativa, Gestão de Riscos, Compliance, Auditoria Interna e Proteção de Dados.

Aplicamos conceitos inspirados em estruturas reconhecidas mundialmente, como:

- IBGC (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa);
- ISO 31000 (Gestão de Riscos);
- COSO ERM (Enterprise Risk Management);
- Modelo das Três Linhas (IIA);
- LGPD;
- Governança Digital;
- *Compliance* Corporativo.

O Framework S2LAW GRC Condominial

A metodologia desenvolvida pela S2LAW está estruturada em seis pilares fundamentais:

Governança

Fortalecimento da transparência, prestação de contas e processos decisórios.

Gestão de Riscos

Identificação, avaliação, tratamento e monitoramento dos riscos condominiais.

Compliance

Implementação de políticas, controles internos e programas de integridade.

LGPD e Segurança da Informação

Proteção de dados pessoais, gestão de incidentes e conformidade regulatória.

Auditoria Preventiva

Avaliação periódica de processos, contratos, controles e fornecedores.

Gestão de Terceiros

Due diligence, monitoramento e gestão de fornecedores críticos.

Mais do que administrar. Governar.

A principal missão da S2LAW GRC Condominial consiste em auxiliar síndicos, conselhos e administradoras a transformar a gestão condominial em um ambiente mais seguro, transparente e resiliente.

Acreditamos que os condomínios do futuro serão definidos não apenas pela qualidade de sua infraestrutura.

Serão definidos pela qualidade de sua governança.

Porque patrimônios podem ser construídos por recursos financeiros.

Mas somente a Governança, os Riscos e o Compliance são capazes de protegê-los ao longo do tempo.

Esse é o verdadeiro propósito do GRC Condominial.

E essa é a contribuição que a S2LAW busca oferecer ao mercado.

Abaixo o Infográfico com a Metodologia S2LAW GRC:



CONCLUSÃO

O condomínio moderno exige muito mais do que administração.

Exige governança.

O modelo de GRC Condominial permite integrar governança, gestão de riscos, *compliance*, auditoria preventiva, proteção de dados e controles internos em um único sistema de gestão.

A adoção dessas práticas não deve ser vista como custo, mas como investimento em segurança jurídica, transparência, eficiência operacional e valorização patrimonial.

Em um cenário de crescente complexidade regulatória e aumento das responsabilidades dos gestores, o GRC Condominial deixa de ser uma tendência para se tornar uma necessidade indispensável à gestão condominial eficaz.

SOBRE O AUTOR

Dr. Paulo José Silveira dos Santos

CEO & Cofundador – S2LAW GRC Condominial

Advogado há mais de 25 anos.

OAB/SP nº 215.364 | OAB/PE nº 54.099

Pós-Graduando em Direito Condominial – PUC-Campinas

MBA em Governança, Riscos e Compliance (GRC) – FUNDACE/USP

Compliance Officer e *Data Protection Officer (DPO)* – FGV

Especialista em Direito Digital – ITS Rio

Especialista em Proteção de Dados e LGPD

Executivo em Cyber Security – USP/FDTE

Atua em projetos de Governança Condominial, Gestão de Riscos, Compliance, LGPD, Auditoria Preventiva, Investigações Internas e Proteção da Responsabilidade do Síndico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANDRADE, Adriana; ROSSETTI, José Paschoal. **Governança Corporativa: Fundamentos, Desenvolvimento e Tendências**. 8. ed. São Paulo: Atlas.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 31000: Gestão de Riscos – Diretrizes**. Rio de Janeiro: ABNT.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 37301: Sistemas de Gestão de Compliance – Requisitos com Orientação para Uso**. Rio de Janeiro: ABNT.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **ABNT NBR ISO 27001: Sistemas de Gestão de Segurança da Informação**. Rio de Janeiro: ABNT.
- BRASIL. **Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Código Civil**.
- BRASIL. **Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)**.
- COSO. **Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance**. New York: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
- DIAS, Abelio. **EXCELÊNCIA NA GESTÃO CONDOMINIAL: ESTRATÉGIAS PRÁTICAS PARA SÍNDICOS E GESTORES DE PROPRIEDADES**. [s.l.]: UICLAP, [s.d.].
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa**. 6. ed. São Paulo: IBGC.
- IBGC. **Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos**. São Paulo: IBGC.
- OCDE. **Princípios de Governança Corporativa do G20/OCDE**. Paris: OECD Publishing.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Governança Corporativa na Prática**. São Paulo: Atlas.
- THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS (IIA). **Modelo das Três Linhas do IIA 2020: Uma Atualização das Três Linhas de Defesa**. Lake Mary: The Institute of Internal Auditors, 2020.
- KARPAT, Gabriel. **CONDOMÍNIOS: GESTÃO 360 GRAUS**. 2. ed. São Paulo: Leud, 2024. 424 p. ISBN 978-85-7456-453-1.



SOBRE O AUTOR

Dr. Paulo José Silveira dos Santos CEO & Cofundador – S2LAW GRC Condominial

Advogado com mais de 25 anos de experiência, atuando nas áreas de Governança, Riscos, Compliance, Proteção de Dados, Direito Digital e Assessoria Estratégica para empresas, condomínios e organizações do terceiro setor.

Possui formação multidisciplinar que integra conhecimento jurídico, governança corporativa, gestão de riscos, compliance e proteção da informação, proporcionando uma abordagem moderna, preventiva e orientada à mitigação de riscos na gestão condominial.



DIREITO CONDOMINIAL
PUC CAMPINAS



DIREITO IMOBILIÁRIO
MATERIAL E PROCESSUAL
EPD



MBA GRC
FUNDACE/USP



COMPLIANCE OFFICER
& DPO – FGV



ESPECIALISTA EM
DIREITO DIGITAL
ITS RIO



EXECUTIVO EM
CYBER SECURITY
USP/FDTE



ADVOGADO HÁ
MAIS DE 25 ANOS

FORMAÇÃO E ESPECIALIZAÇÕES

- Advogado – OAB/SP nº 215.364
- Pós-Graduando em Direito Condominial – PUC Campinas
- MBA em Governança, Riscos e Compliance (GRC) – FUNDACE/USP
- Compliance Officer e Data Protection Officer (DPO) – FGV
- Especialista em Direito Digital
- Especialista em Proteção de Dados e LGPD
- Executivo em Cyber Security – USP/FDTE

ÁREAS DE ATUAÇÃO

- ✓ Governança Condominial
- ✓ Compliance Condominial
- ✓ Gestão de Riscos
- ✓ Auditoria Preventiva
- ✓ LGPD para Condomínios
- ✓ Gestão de Crises e Incidentes
- ✓ Proteção da Responsabilidade do Síndico
- ✓ Governança Corporativa
- ✓ Segurança da Informação
- ✓ Direito Digital

MISSÃO

Auxiliar síndicos, conselhos e administradoras a tomarem decisões mais seguras, transparentes e alinhadas às melhores práticas de governança, reduzindo riscos jurídicos, financeiros, operacionais e reputacionais, promovendo eficiência operacional e contribuindo para a valorização do patrimônio condominial.



S2LAW
GRC CONDOMINIAL

Governança • Riscos • Compliance
LGPD • Auditoria Preventiva

 s2lawgrccondominial.com.br

ISBN 978-65-01-23456-7



9 786501 234567 >