XXII Coloquio Internacional de Gestión Universitaria
Desafíos y Futuro de la Educación Superior ante el impacto de la Inteligencia Artificial
Ciudad de Asunción - Paraguay
13, 14 y 15 de diciembre de 2023

O PROCESSO DE ADEQUAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA À LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

VICTOR PACHECO DOS REIS GANZO PEREIRA
victorprgp@gmail.com
Universidade Federal de Santa Catarina

GERSON RIZZATTI JUNIOR
rizzatti.rj@ufsc.br
Universidade Federal de Santa Catarina

RESUMO

O presente trabalho tem o objetivo de descrever o processo de adequação da Universidade Federal de Santa Catarina à recente Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, Lei nº 13.709/2018. Para atingir o fim proposto, foi elaborada uma pesquisa de abordagem qualitativa. Quanto aos meios, a pesquisa se caracteriza por ser um estudo de caso; quanto aos fins, por ser descritiva. As técnicas utilizadas para a coleta de dados foram a análise documental e a entrevista semiestruturada. Os resultados mostram que a UFSC iniciou o processo de adequação em março de 2021, por meio de um Grupo de Trabalho instituído por portaria específica. Entretanto, devido a não renovação dessa portaria pela reitoria, as atividades do grupo foram interrompidas, e atualmente o processo de adequação encontra-se estagnado. Tais acontecimentos revelaram que o processo de adequação é muito mais complexo do que parece à primeira vista e exige dedicação e comprometimento de toda a hierarquia universitária, pois trata-se, no fundo, de uma mudança de cultura organizacional.

Palavras chave: Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Universidades. Adequação. Desafios.

1. **INTRODUÇÃO**

Em 14 de agosto de 2018, o Congresso Nacional aprovou a Lei n° 13.709, denominada Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), que entrou em vigor em 18 de setembro de 2020. O objetivo explícito desta lei, fixado em seu artigo 1º, é "proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural" (BRASIL, 2018). Na prática, a finalidade da LGPD é proporcionar ao indivíduo maior transparência e poder de decisão sobre o uso e o destino de seus próprios dados pessoais em posse das organizações (quais dados serão coletados, para qual finalidade, por quanto tempo, como solicitar a sua eliminação, entre outros).

Embora seja a primeira vez que uma lei específica sobre proteção de dados pessoais tenha sido sancionada no Brasil, a preocupação com o tema não é recente nem limitada às nossas fronteiras. De fato, no ordenamento jurídico brasileiro, já havia menções e obrigações relacionadas ao tratamento de dados pessoais. Tais regulamentos, porém, encontram-se espalhados por diferentes normas e limitados ao escopo temático da lei a que estão submetidos, como a Lei Geral de Telecomunicações (Lei nº 9.472/1997), a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011), o Marco Civil da Internet (Lei nº 12.965/2014) etc. (DALESE; GUEIROS, 2020). Na seara internacional, tampouco a LGPD inaugurou novo paradigma: ela própria foi inspirada na lei de proteção de dados da União Europeia, a *General Data Protection Regulation (GDPR)*, criada em 2016, pelo Parlamento Europeu.

Essas iniciativas legais não são por acaso. Na verdade, elas correspondem aos mais recentes desdobramentos de uma crescente internacional em direção ao resguardo e à proteção efetiva da privacidade individual face a um mundo cada dia mais integrado (e exposto) digitalmente. A título de ilustração, hoje basta um simples *smartphone* conectado à *internet* e poucos cliques para que alguém tenha acesso a várias informações sobre outrem: não somente nome, CPF, idade, telefone, *e-mail*, endereço, mas também perfis em redes sociais, publicações, fotografias, vídeos, de onde é possível extrair muitas conclusões sobre essa pessoa. Com "um pouco" mais de conhecimento informático e meios adequados, é possível desenvolver *softwares* ainda mais sofisticados, que podem praticamente "radiografar" a vida do indivíduo, desvendando-lhe os gostos pessoais, os traços de personalidade, os valores, os vícios, o estado de saúde, os círculos de amizade e muito mais.

E tudo isso – aparentemente um exagero – representa apenas um pequeno filão na mina que convencionou-se chamar *Big Data*. Esse termo, cunhado há pouco tempo, refere-se ao conjunto maciço de dados de todo tipo, depositados em sistemas eletrônicos espalhados pelo globo. O volume desse conjunto aumenta diariamente com a coleta de dados feita por algoritmos de *sites*, aplicativos, redes sociais, programas de computador, e outros *softwares*, desenvolvidos e mantidos por empresas e governos. Em posse desses dados, é possível extrair valiosas informações, que guiarão, com muito mais eficiência, decisões de toda espécie e para todos os fins, mormente comerciais, científicos e políticos.

No entanto, como tudo neste mundo, dados também podem ser usados para fins questionáveis. Fraudes, manipulações e extorsões não são novidade na história humana. O que é novo é o meio e o potencial nocivo que tais condutas podem oferecer a indivíduos e a sociedades inteiras, a um custo relativamente baixo, quando se valem dessa massa de informações. Escândalos sucessivos de megavazamentos e uso antiético de dados, nos últimos anos, têm levantado muitos questionamentos a respeito da cibersegurança (segurança em ambientes virtuais) e da invasão da privacidade individual praticada por empresas de tecnologia, ao manipularem dados pessoais.

Alguns exemplos recentes são os megavazamentos de dados de 223 milhões de brasileiros, revelado em janeiro de 2021 (G1, 2021); de 700 milhões de usuários do LinkedIn, em junho do mesmo ano (ISTOÉ, 2021); e o uso sem permissão dos dados de 50 milhões de usuários do Facebook pela empresa Cambridge Analytica, com o fim de influenciar o

eleitorado americano a votar em Donald Trump, na corrida presidencial em 2016 (BBC, 2018).

É em resposta a esse contexto que os países têm agido para regular mais efetivamente o tratamento de dados pessoais em seu território. Nessa direção, foram promulgadas as já citadas *General Data Protection Regulation (GDPR)* e a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). E embora o estopim para a criação desses regulamentos tenham sido os vários escândalos de vazamento e o mau uso de dados envolvendo *algumas* empresas de tecnologia, essas leis são de aplicação generalizada a *todas* as organizações que, de algum modo, tratem dados pessoais – isto é, coletem, processem ou armazenem tais dados. Tendo em mente que um dado pessoal é, nos termos da lei, "informação relacionada a *pessoa natural* identificada ou identificável" (BRASIL, 2021, grifo nosso), pode-se inferir que qualquer organização, seja qual for seu porte, manipula dados pessoais.

Contudo, a LGPD não se aplica igualmente a todas as organizações. Com efeito, dependendo de certos fatores – como o tipo de dado pessoal tratado, a finalidade do tratamento, a natureza do agente –, ora incidirão mais artigos da lei, ora menos. Por exemplo, o tratamento de dados pessoais pelo Poder Público é objeto de um capítulo inteiro da LGPD, que disciplina mais detidamente tal operação e que subordina a administração pública a obrigações adicionais. Do mesmo modo, há seções específicas para o tratamento de dados pessoais *sensíveis* e de dados pessoais *de crianças e de adolescentes*, entre outros. Portanto, é seguro afirmar que a lei pesa mais sobre algumas organizações do que sobre outras, e exige maior responsabilidade de alguns gestores do que de outros.

Entre as organizações sobre as quais a lei pesa mais estão as Universidades Públicas Federais. Para cumprirem seu propósito fundamental de educar e ensinar seus alunos, realizar pesquisas, bem como prestar serviços à comunidade e atender às políticas públicas de ação afirmativa, as IES devem fazer – e fazem – uso de uma ampla gama de dados, incluindo dados pessoais sensíveis e dados pessoais de crianças e de adolescentes. Além disso, por serem instituições públicas, elas também se subordinam aos preceitos da LGPD específicos para o Poder Público. Por isso, o processo de adequação dessas instituições constitui um árduo desafio à gestão.

Com vista a contribuir para o debate acadêmico desse tema, lançando luz sobre os desafios, limitações e decisões do processo de adequação de uma universidade federal, selecionamos como objeto de estudo desta pesquisa a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), que desde 2021 está passando pelo processo de adequação à LGPD. Contando com mais de 50 mil estudantes, 2,4 mil professores, 3 mil técnicos-administrativos, 5 campi, inúmeros departamentos, e um orçamento bilionário (UFSC, 2022), a universidade certamente é um campo fértil para esta investigação.

Face ao exposto, neste trabalho, buscou-se responder a seguinte pergunta de pesquisa: como está sendo o processo de adequação da UFSC à LGPD?

Para responder à pergunta de pesquisa, ficou definido como objetivo geral *descrever o processo de adequação da UFSC à LGPD*, e, mais detalhadamente, como objetivos específicos: (1) descrever as ações desenvolvidas pela UFSC com o propósito de adequação à LGPD; (2) levantar as principais dificuldades e limitações no processo de adequação; e (3) propor medidas para continuidade de adequação da UFSC à LGPD.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

Conforme visto na introdução, a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, Lei nº 13.709/2018, é a norma brasileira que regula o tratamento de dados pessoais em território

nacional, com fim de "proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural" (BRASIL, 2018).

Resumidamente, a lei está estruturada em 10 capítulos, em que estão distribuídos os seus 65 artigos. Essa distribuição segue uma ordem lógica: primeiro, são apresentados os conceitos preliminares, necessários ao bom entendimento e interpretação do restante da norma; em seguida, discorre-se a respeito do tratamento de dados, dos agentes do processo, das boas práticas e das medidas de segurança; depois, estabelecem-se as penalidades e cria-se o órgão regulamentador e fiscalizador, a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD); e, por último, alteram-se outras leis e fixam-se prazos.

No Quadro 1 abaixo, constam o título de cada capítulo e os artigos que o compõem.

Quadro 1 – Sumário da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais

Capítulo	Título	Artigos
I	Disposições Preliminares	1º ao 6º
II	Do Tratamento de Dados Pessoais	7º a 16
III	Dos Direitos do Titular	17 a 22
IV	Do Tratamento de Dados Pessoais pelo Poder Público	23 a 32
V	Da Transferência Internacional de Dados Pessoais	33 a 36
VI	Dos Agentes de Tratamento de Dados Pessoais	37 a 45
VII	Da Segurança e das Boas Práticas	46 a 51
VIII	Da Fiscalização	52 a 54
IX	Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) e do Conselho Nacional de Proteção de Dados Pessoais e da Privacidade	55 a 59
X	Disposições Finais e Transitórias	60 a 65

Fonte: do autor (2023)

No tocante à abrangência, Crivelin e Martorano (2020, n. p.) afirmam que "todas as empresas, entes e empreendedores individuais estão sujeitos à LGPD, pois, independentemente de tamanho ou segmento de atuação, o tratamento de dados pessoais acaba por ser inerente à atividade empresarial".

Mas, afinal, o que é um dado pessoal? Segundo o inciso I do artigo 5º da lei, um dado pessoal é "informação relacionada a pessoa natural identificada ou identificável" (BRASIL, 2018). O fato de a definição de dado pessoal contemplar também informações que possam vir a identificar a pessoa natural caracteriza o que Vainzof (2020, p. 89) chama de "conceito expansionista de dado pessoal, pelo qual não somente a informação relativa à pessoa diretamente identificada estará protegida pela Lei, mas também aquela informação que possa – tem o potencial de – tornar a pessoa identificável".

A lei estabelece ainda algumas espécies de dados pessoais: o dado pessoal *sensível* e o *de crianças e de adolescentes.* Pohlmann (2019, n. p.) diz que o dado pessoal sensível é "aquele dado que pode gerar, em algum âmbito, a discriminação ou o preconceito por parte de outras pessoas". Esta distinção é feita para que a lei possa exigir uma série maior de rigores no tratamento de tais dados. Já o dado de criança e de adolescente, para defini-lo, a lei se baseia no conceito presente no artigo 2º do Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990: criança é "a pessoa [de] até doze anos de idade incompletos" e adolescente, pessoa "entre doze e dezoito anos de idade" (BRASIL, 1990).

Quanto aos agentes envolvidos no contexto de tratamento de dados, a LGPD institui as seguintes: titular; controlador; operador; encarregado; e ANPD.

O titular é a "pessoa natural a quem se referem os dados pessoais que são objeto de tratamento" (BRASIL, 2018). Segundo Vainzof (2020, p. 96), o núcleo da lei é o titular dos dados pessoais, "afinal, a preocupação sobre eventuais violações aos direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade está umbilicalmente vinculada à pessoa natural". Portanto, o titular é o sujeito de direito da lei.

O controlador é a "pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, a quem competem as decisões referentes ao tratamento de dados pessoais" (BRASIL, 2018). De acordo com Vainzof (2020, p. 97), "é sobre o controlador que a LGPD impõe o seu maior peso jurídico, pois é ele o responsável pela tomada de decisões sobre o tratamento de dados pessoais".

O operador é a "pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, que realiza o tratamento de dados pessoais em nome do controlador" (BRASIL, 2018). Portanto, diz Vainzof (2020, p. 88) que o operador "não poderá tratar dados pessoais senão em virtude das determinações do controlador ou de previsão legal".

Também chamado de *Data Protection Officer* (DPO), o encarregado é a "pessoa indicada pelo controlador e operador para atuar como canal de comunicação entre o controlador, os titulares dos dados e a ANPD" (BRASIL, 2018). Vainzof (2020, p. 91) ressalta que o papel do encarregado vai muito além, pois ele também deverá "orientar os funcionários e os contratados da entidade a respeito das práticas a serem tomadas em relação à proteção de dados pessoais".

Por último, há a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD). Ela é o "órgão da administração pública responsável por zelar, implementar e fiscalizar o cumprimento desta Lei em todo o território nacional" (BRASIL, 2018).

Quanto ao tratamento de dados propriamente dito, de acordo com a legislação, é "toda operação realizada com dados pessoais" (BRASIL, 2018). Segundo Vainzof (2020, p. 94), a definição de tratamento de dados pessoais é "extremamente abrangente, pois parte da coleta e finda em sua eliminação, englobando todas as possibilidades de manuseio dos dados, independentemente do meio utilizado".

A lei estabelece 10 (dez) hipóteses de tratamento, também conhecidas como bases legais, contidas no artigo 7º, são elas: (1) consentimento do titular; (2) cumprimento de obrigação legal ou regulatória; (3) tratamento pela administração pública; (4) realização de estudos e de pesquisa; (5) execução ou preparação contratual; (6) exercício regular de direitos; (7) proteção da vida e da incolumidade física; (8) tutela de saúde do titular; (9) legítimo interesse; e/ou (10) proteção do crédito. Apenas essas hipóteses "legitimam o tratamento dos dados pessoais" (LIMA, 2020, p. 179). Por isso Vainzof (2020, p. 94) diz que "o agente de tratamento, em absolutamente todas essas hipóteses, deverá manter registros das suas operações".

De igual modo, são estabelecidas as hipóteses de tratamento para os dados pessoais sensíveis. Tal tratamento "deve ser precedido de cautelas maiores, com especial atenção aos princípios e direitos dos titulares, uma vez que eventual incidente de segurança com esses tipos de dados pode trazer consequências mais gravosas aos direitos e liberdades dos titulares" (FLEMING, 2021). As hipóteses de tratamento são basicamente as mesmas das do artigo 7º, excetuando-se três delas, que são vetadas: (5) execução ou preparação contratual; (9) legítimo interesse; e/ou (10) proteção do crédito.

2.2 PROCESSO DE ADEQUAÇÃO DE UNIVERSIDADES PÚBLICAS FEDERAIS

As Universidades Públicas são Instituições de Ensino Superior (IES) pertencentes à Administração Pública Indireta. Isto é, são organizações instituídas pelo Estado, com personalidade jurídica e patrimônio próprios, vinculadas a algum ente da Administração Pública Direta, com o objetivo de prestarem serviços públicos de forma descentralizada

(HEADLEY *et al.*, 2014). No caso das Universidades Públicas Federais, o ente público ao qual estão vinculadas é a União Federal, por meio do Ministério da Educação (MEC).

Em razão dessa característica, estas instituições estão sujeitas a maior regulamentação da LGPD, específicas ao tratamento de dados pessoais pelo Poder Público. De acordo com Cambraia (2022, grifo nosso), "neste ponto, *a matriz de risco* da administração pública é, correntemente, *bem mais delicada* do que a da maioria das instituições privadas".

Não bastasse isso, os órgãos públicos também têm de resolver o paradoxo entre a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011) e a LGPD. Enquanto esta determina que o acesso e tratamento de dados pessoais se restrinja ao mínimo necessário, aquela preconiza que as informações sejam "o mais disponíveis e abertas quanto possível" (CAMBRAIA, 2022). O maior desafio "se encontra nos dados que não possuem tratamento legal expresso, mas apenas genérico, e que impõe a aplicação simultânea das duas normas" (*idem*). De acordo com o autor, "superar este conflito exige a compreensão e introjeção das duas normas na cultura da administração" (*idem*)

Adequar uma organização à Lei Geral não é um trabalho trivial, que possa ser feito da noite para o dia. Pelo contrário, é um trabalho que pressupõe compromisso, estudo, organização, planejamento. Isso porque, como bem disse Passos (2020), "cada caso é um caso: o projeto dependerá da empresa, do seu modelo de negócio". É possível, porém, delinear a estrutura geral que um projeto de adequação deve ter. Silva (2020) separa a adequação em duas fases: a fase preliminar (*Due Diligence* inicial) e a fase de implantação; esta, por sua vez, é subdividida em outras oito etapas: (1) início da implementação; (2) mapeamento dos dados; (3) políticas de segurança da informação; (4) implementação dos direitos do titular; (5) ajustes contratuais e transferências internacionais; (6) Relatório de Impacto à Proteção de Dados Pessoais – RIPD; (7) gerenciamento de violações de dados; (8) encerramento.

Neste trabalho, optamos por seguir a estrutura do projeto de adequação proposta por Silva (2020), em seu Manual da Lei Geral de Proteção de Dados para Instituições de Ensino. Esta estrutura tem a vantagem de ter sido idealizada para as instituições de ensino e de ter seu conteúdo organizado conforme a ordem mesma do projeto de adequação. Por isso, a presente subseção foi subdividida em 2 partes: (1) Planejamento do Projeto e (2) Implementação do Projeto.

2.2.1 Planejamento do Projeto

Silva (2020) recomenda a adoção de métodos ágeis na elaboração do projeto. Segundo o autor, a razão para isso é que "a implementação [da lei] é uma questão de urgência", e esses métodos, por serem "adaptativos" e terem "ciclos curtos de procedimentos", garantem "feedback frequente e respostas rápidas às mudanças [das circunstâncias]".

Adotado o método, procede-se à primeira etapa, a *Due Diligence* inicial. O autor, então, lista os procedimentos necessários para a elaboração do planejamento do projeto. Dentre eles, destacam-se o levamento de informações sobre a organização, o de riscos de não-conformidade e o de outras legislações incidentes no negócio. Tais procedimentos são essenciais para avaliar o nível de adequação da organização (o ponto de partida do projeto), definir prioridades (considerando os riscos) e dar eficiência aos trabalhos. Sobre este ponto, Silva (2020) afirma que "a organização deve aproveitar ao máximo sua estrutura administrativa", evitando assim gastos desnecessários ou falta de recursos durante a adequação.

Durante esta etapa, deve-se deliminar o escopo do projeto e elaborar o cronograma. Ambos os documentos ainda não serão definitivos, pois eles deverão ser refinados ao longo da implementação (SILVA, 2020). Além disso, como a implantação perpassará toda a organização, é importante que o projeto conte com a participação dos colaboradores

responsáveis por cada área da organização. E mais: deve-se obter o comprometimento explícito e inequívoco da alta administração. Segundo Silva (2020), somente com "o apoio integral da alta administração da instituição" será garantido "o engajamento e a colaboração de todos os envolvidos".

2.2.2 Implantação do Projeto

O próximo passo é criar um Grupo de Trabalho, que será responsável pela execução do projeto. Esse Grupo deverá realizar "um trabalho colaborativo, com vários membros da própria instituição e com terceirizados contratados" (SILVA, 2020, p. 36) e escolher provisoriamente o encarregado, cuja função, neste momento, é inteirar-se do projeto e conhecer a fundo o fluxo de dados pessoais que será mapeado.

Criado o Grupo, aplica-se o *Gap Analysis* (ou Análise de Lacunas). Esse procedimento objetiva "identificar quais são as diferenças entre o estado atual de adequação [da instituição] à LGPD e onde a organização gostaria de estar" (SILVA, 2020, p. 38). Com isso, é possível aferir com precisão os riscos a que está submetida a instituição.

Depois, deve-se trabalhar as diversas equipes participantes em cada departamento, pois elas serão imprescindíveis para a próxima etapa: o mapeamento de dados. Sobre isso, Pinheiro (2020) diz que a primeira atividade é fazer o inventário dos dados pessoais (quais são e onde estão); depois, montar a matriz de tratamento dos dados pessoais (quais os tipos de tratamento e para que finalidades); e, por último, analisar como está sendo feito o controle de gestão de consentimentos.

Feito o mapeamento e os diagramas do fluxo de dados, segue-se o enquadramento dos dados pessoais às bases legais. E isso só pode ser feito quando se conhece o fim pelo qual o dado identificado foi coletado. Se for identificado que há tratamento desnecessário de algum dado pessoal, tal dado deve ser eliminado ou anonimizado. É necessário também, nesta etapa, "documentar muito bem todas essas justificativas e definições, pois os titulares de dados têm direito de acessá-las" (IDEC, 2021).

Concomitantemente a (e após) essa etapa, é necessário "redigir os documentos de proteção de dados" (IDEC, 2021, p. 38). Os documentos apontados pelo Manual Prático são: Política de Privacidade; Aviso de Cookies (rastreadores); Política Interna de Proteção de Dados; Política de Proteção de dados pessoais de colaboradores; Política de Segurança da Informação; Política de Incidente de Segurança.

Por fim, há a necessidade de determinar métricas de monitoramento e de implementar métodos de acompanhamento dessas métricas, que "devem ser dinâmicas e relacionadas a todos os setores envolvidos" (POHLMANN, 2019). Elas serão úteis para a próxima etapa, que se caracteriza pelo seu acompanhamento e revisão constantes.

3. METODOLOGIA

De acordo com os manuais de metodologia e pesquisa científica, toda pesquisa pode ser classificada segundo alguns critérios: quanto a seus *objetivos*, a sua *abordagem*, e a seus *procedimentos técnicos*. A escolha do pesquisador dentre os métodos disponíveis deve ser determinada, conforme Richardson *et al.* (2012), pela natureza do problema de pesquisa, bem como pelo nível de aprofundamento almejado.

Quanto aos *objetivos*, segundo as categorias de Triviños (1987), esta pesquisa se caracteriza como *descritiva*, já que ela "pretende descrever 'com exatidão' os fatos e fenômenos de determinada realidade" (TRIVIÑOS, 1987, p. 110). Quanto à *abordagem*, Vieira (1996, *apud* ZANELLA, 2007, p. 33, grifo nosso) diz que uma pesquisa qualitativa "se fundamenta principalmente em análises qualitativas, caracterizando-se, em princípio, pela *não-utilização de instrumental estatístico* na análise dos dados". Como não houve a

necessidade de instrumental estatístico, esta pesquisa se caracteriza como *qualitativa*. Por fim, quanto aos *procedimentos técnicos*, segundo Gil (2002), é um *estudo de caso*, visto que este procedimento técnico pode ser utilizado com o propósito de "descrever a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação" (GIL, 2002, p. 54).

Para a coleta de dados, nos valemos de três fontes principais: os *sites* da instituição, uma palestra do Grupo de Trabalho para a adequação da universidade disponível no YouTube, sob o nome "Introdução e Adequação da Lei Geral de Proteção de Dados na UFSC", e duas entrevistas semiestruturadas com dois técnicos-administrativos envolvidos no processo de adequação da universidade.

A primeira entrevista (*entrevistado A*) ocorreu em 23 de maio de 2023; a segunda (*entrevistado B*), em 26 de maio de 2023. O *entrevistado A* está lotado na reitoria da UFSC e foi membro do Grupo de Trabalho para a adequação da universidade, entre 2021 e 2022. O *entrevistado B* está lotado na Superintendência de Governança Eletrônica e Tecnologia da Informação e Comunicação (SETIC), órgão universitário responsável por "planejar, pesquisar, aplicar e desenvolver produtos e serviços de tecnologia da informação e comunicação" (UFSC, 2023).

Depois da coleta e organização dos dados, procedemos à análise dos dados. Esta se pautou nos métodos da análise de conteúdo, "conjunto de técnicas de análise de comunicações, que tem como objetivo ultrapassar as incertezas e enriquecer a leitura dos dados coletados" (GRZYBOVSKI e MOZZATO, 2011, p. 734).

Quanto às limitações da pesquisa: a primeira corresponde às limitações da metodologia empregada, pois esta – ainda que fosse executada com perfeição – constitui apenas um ponto de vista dos fatos, entre os muitos possíveis. Além disso, pela pesquisa se restringir apenas à UFSC, seus resultados não podem ser integralmente generalizados às demais instituições de ensino superior, pois cada uma possui uma realidade única. A terceira limitação decorre do fato de o trabalho fazer uso de entrevistas, que, por registrarem opiniões, necessariamente são subjetivas e inconstantes. Por fim, a última limitação advém do próprio método científico, que reduz a realidade a esquemas abstratos que sejam explicáveis por si mesmos, destacando-os de seu contexto, da história e das mentes que os compõem e os modificam.

4. RESULTADOS

Esta seção está estruturada em quatro partes: (1) na primeira, tratamos de caracterizar a instituição objeto desta pesquisa: a UFSC; (2) na segunda, descrevemos as principais ações desempenhadas, até o momento, pela universidade para adequar-se à LGPD; (3) na terceira, evidenciamos as principais dificuldades e limitações a esse processo; e, por fim, (4) na quarta, discorremos sobre quais ações a universidade deve desenvolver com o propósito de dar continuidade à sua adequação a LGPD.

4.1 A UFSC

A Universidade Federal de Santa Catarina foi instituída pela Lei nº 3.849, de 18 de dezembro de 1960 (UFSC, 2022). Dotada de personalidade jurídica própria e gozando de autonomia didática, financeira, administrativa e disciplinar, inicialmente, a universidade era composta de apenas sete faculdades, localizadas em Florianópolis (UFSC, 2022).

Desde então, a UFSC passou por diversas transformações em sua estrutura e cresceu consideravelmente. Hoje, a universidade oferta cerca de 120 cursos de graduação (presencial e à distância) e 154 de pós-graduação, contando com aproximadamente 44 mil alunos de graduação e 11 mil de pós-graduação, 2,4 mil docentes de ensino superior e 3 mil técnicos-administrativos, distribuídos todos entre os 5 *campi* universitários (Araranguá, Blumenau,

Curitibanos, Florianópolis e Joinville). Durante os últimos 5 anos, a universidade diplomou – por ano – aproximadamente 3,2 mil graduandos e 3,1 mil pós-graduandos. Além disso, em 2022, havia 597 grupos de pesquisa, com 3.702 projetos de pesquisa em andamento. Nesse mesmo ano, foram feitos 50 registros de propriedade intelectual, e a produção bibliográfica se aproximou de 7,8 mil publicações (UFSC, 2022).

A estrutura administrativa da universidade está organizada em quatro níveis hierárquicos: (1) Superior, (2) de Unidades, (3) de Subunidades e (4) Órgãos Suplementares. O nível Superior é composto pelos Órgãos Deliberativos Centrais (Conselho Universitário; Câmara de Graduação, de Pós-Graduação, de Pesquisa e de Extensão; e Conselho de Curadores), Órgãos Executivos Centrais (Reitoria; Vice-Reitoria; Pró-Reitorias; e Secretarias) e Órgãos Executivos Setoriais (Diretorias de Campi Fora de Sede; e Diretorias Administrativas de Campi Fora de Sede). Por serem os órgãos máximos da universidade, esse nível também é chamado de Administração Superior. Já o nível de Unidades compreende as Unidades Universitárias (ou Centros de Ensino). Estas Unidades, por sua vez, são estruturadas em Departamentos (nível de Subunidades) e compostas pelos Órgãos Deliberativos Setoriais (Conselhos das Unidades e Departamentos) e pelos Órgãos Executivos Setoriais (Diretorias de Unidade e Chefias de Departamentos). Por fim, há os Órgãos Suplementares, que "possuem natureza técnico-administrativa, cultural, recreativa e de assistência ao estudante" (UFSC, 2020).

Dessa estrutura, fica evidente a separação entre as funções deliberativas e as executivas. Como órgão máximo deliberativo (e normativo) está o Conselho Universitário (CUn). A este órgão compete "definir as diretrizes da política universitária, acompanhar sua execução e avaliar os seus resultados, em conformidade com as finalidades e os princípios da instituição" (UFSC, 1978). Ele é composto pelos "principais representantes da Administração Superior e das Unidades Universitárias, por membros do corpo discente e por representantes da comunidade externa da Universidade" (UFSC, 2020, p. 64).

Por sua vez, o órgão máximo executivo é a Reitoria. Ela é dirigida pelo Reitor, eleito "nos termos da legislação vigente para um mandato de quatro anos em regime de dedicação exclusiva" (UFSC, 2020, p. 66). Dentre suas atribuições, destacam-se: "representar a Universidade, administrá-la, superintender, coordenar e fiscalizar todas as suas atividades; convocar e presidir o Conselho Universitário; administrar as finanças; firmar acordos e convênios" (UFSC, 2020, p. 66).

Por fazerem parte da estrutura executiva, as Pró-Reitorias e as Secretarias auxiliam a reitoria em suas tarefas executivas e "se encarregam de áreas de atuação que influenciam as atividades-fim e as atividades-meio" (UFSC, 2020, p. 66). Já as Unidades Universitárias são os espaços onde estão localizados os Departamentos dos cursos, responsáveis por desenvolver o ensino, a pesquisa e as atividades de extensão. Cada Unidade (ou Centro) agrupa vários Departamentos de áreas afins do conhecimento. Como exemplo, o Centro Socioeconômico congrega os Departamentos de Administração, de Economia, de Contabilidade, de Relações Internacionais e de Serviço Social. Por fim, o Hospital Universitário, o Restaurante Universitário, a Biblioteca Universitária, o Museu de Arqueologia e Etnologia Professor Oswaldo Rodrigues Cabral, a Editora da UFSC e o Biotério Central compõem os Órgãos Suplementares, responsáveis pela melhoria do desempenho das atividades da Universidade (UFSC, 2020).

4.2 ACÕES DESENVOLVIDAS PELA UFSC COM O PROPÓSITO DE ADEQUAÇÃO À LGPD.

Em 26 de março de 2021, o gabinete da reitoria publicou duas portarias com o intuito de iniciar o processo de adequação da universidade: a Portaria nº 444/2024/GR designou o servidor Rodrigo Fernandes de Rezende, lotado – à época – na Corregedoria-Geral da

universidade, para atuar como encarregado, conforme as atribuições da LGPD; e a Portaria nº 445/2021/GR instituiu um Grupo de Trabalho (GT) multidisciplinar, composto por 22 servidores e presidido pelo próprio encarregado.

Ao grupo, foram atribuídas as funções de elaborar (1) uma minuta da Política de Proteção de Dados Pessoais no âmbito da UFSC, (2) um calendário de ações, e (3) um plano de adequação da universidade à LGPD. Ambas as portarias tinham validade de um ano.

Conforme podemos perceber, a UFSC optou por desenvolver, inicialmente, o processo de adequação a partir de seus quadros internos, realocando recursos humanos e atribuindo-lhes novas funções. A razão exata dessa escolha é desconhecida pelo pesquisador, que não conseguiu contactar os responsáveis pela decisão. No entanto, é possível encontrar suporte para tal decisão na fundamentação teórica do presente trabalho, mormente em Silva (2020), quando este diz que, durante a *Due Diligence* inicial, ainda na etapa de planejamento do projeto de adequação, "a organização deve aproveitar ao máximo sua estrutura administrativa", de modo a evitar desperdício ou falta de recursos. Pode-se inferir o motivo dessa afirmação: não faria sentido contratar uma consultoria externa mais experiente sem ter primeiro uma equipe interna inteirada da situação, capaz de dialogar com os consultores e de propor soluções em sintonia com a realidade da organização.

As decisões pela constituição de um Grupo de Trabalho e pela participação do encarregado nesse grupo encontram eco novamente em Silva (2020), para quem a organização deve instituir um Grupo de Trabalho (Comitê de Implantação) com membros da própria instituição, para a implementação do Programa de Privacidade e Proteção de Dados e para o mapeamento de todos os dados pessoais; bem como escolher provisoriamente um encarregado de dados, para que ele tenha conhecimento do fluxo dos dados pessoais da organização, das exigências legais que pesam sobre ela, e dos riscos e oportunidades a que a instituição está sujeita. Além disso, o autor também destaca a importância do apoio da alta administração para o andamento do projeto: "o compromisso da alta administração não é mera formalidade, mas um compromisso que deve ser efetivamente comprovado" (SILVA, 2020, p. 36). Segundo o autor, o compromisso da alta administração garantirá o engajamento dos demais colaboradores.

Destacados os integrantes do novo grupo de trabalho, foi dado o pontapé inicial ao processo. De acordo com o entrevistado A, para dar maior eficiência aos trabalhos, os integrantes decidiram inicialmente dividir-se em três equipes, cada uma liderada por um membro do grupo e responsável pela persecução de um objetivo específico (elaboração do plano e do cronograma de ação, elaboração da minuta da Política de Proteção de Dados Pessoais, e comunicação das ações empreendidas pelo grupo).

A escolha da liderança de cada equipe foi espontânea, tendo a pessoa se apresentado diante do grupo para exercer a função determinada. Quanto aos membros da equipe, estes também escolheram espontaneamente a qual equipe pertenceriam, por afinidade e competência em relação ao objetivo. Cada equipe tinha autonomia para realizar os trabalhos que lhe foram designados. No entanto, havia de tempos em tempos reuniões entre as equipes e o presidente, realizadas conforme fosse necessário aos envolvidos. Foi designado ainda um interlocutor para atualizar a reitoria do andamento do projeto.

Instituído o Grupo de Trabalho, a próxima ação, segundo Silva (2020), é a realização do *Gap Analysis* (ou "análise de lacunas") da organização. O objetivo desse procedimento é a aferição do "nível de conformidade dos procedimentos usualmente adotados pela organização em função dos requisitos exigidos pela Lei Geral de Proteção de Dados" (SILVA, 2020, p. 38). Ou seja, é um procedimento de verificação do nível de *compliance* da organização em relação à LGPD, sem o qual as demais ações serão ineficazes.

Ao longo de 2021, as equipes desempenharam suas funções conforme o previsto. A equipe de comunicação criou uma página *web*[1], dentro do domínio da UFSC, cuja finalidade não só era a de estabelecer um meio de contato entre os titulares e a instituição – conforme preconiza a própria lei –, como também foi a de divulgar informações relevantes sobre a LGPD e o processo de adequação da universidade para o público em geral, insciente da norma e de seus dispositivos. Essas informações compreendem desde informativos sobre os direitos do titular, tipos de dados e de tratamentos, princípios da LGPD, funções do encarregado etc., até listas com o resumo e o *link* de outras normas e instruções técnicas concernentes à Lei Geral, passando pela distribuição de material informativo da ANPD sobre o processo de adequação. Além disso, como parte do processo de conscientização dos servidores, docentes e técnicos-administrativos a respeito da lei, foi preparada pela própria equipe uma palestra, ocorrida em 26 de outubro de 2021, sob o título de "Introdução e Adequação da Lei Geral de Proteção de Dados na UFSC" (UFSC, 2022).

Silva (2020) destaca a importância de informar os colaboradores quanto à extensão e profundidade do trabalho de adequação a ser desenvolvido, pois é preciso que todos saibam que se trata de uma verdadeira mudança de cultura organizacional. Assim, preparam-se as mentes não só para a compreensão das tarefas vindouras, buscando diminuir a natural resistência a mudanças, como também para a colaboração necessária de todos os envolvidos no tratamento de dados pessoais: "a adequação das instituições em relação à LGPD envolve mais do que uma adaptação ao texto legal; envolve uma transformação cultural que deve alcançar os níveis estratégico, tático e operacional da instituição" (SILVA, 2020, p. 14).

Enquanto isso, a minuta da Política de Proteção de Dados Pessoais era elaborada pela equipe responsável. A Política de Proteção de Dados Pessoais, segundo Silva (2020), faz parte do conjunto de políticas de segurança da informação, "disciplina voltada à proteção da informação, considerada como um ativo da organização, contra os diferentes tipos de ameaças internas e externas, a fim de prevenir e mitigar riscos" (SILVA, 2020, p. 57).

A elaboração da Política de Proteção de Dados Pessoais, em geral, passa por 5 etapas: (1) Planejamento; (2) Definição dos responsáveis; (3) Definição dos níveis de acesso; (4) Definição das consequências da violação às normas; (5) Redação do conteúdo.

Importa destacar que a UFSC, ao designar o mesmo Grupo de Trabalho para elaborar tanto o plano de adequação quanto a Política de Proteção de Dados Pessoais, seguiu – ainda que involuntariamente – a recomendação de Silva (2020) sobre a redação dessa Política: diz o autor que os redatores do documento devem envolver nessa atividade "os responsáveis de outras áreas e departamentos da instituição, *em especial aqueles que já participaram do Grupo de Trabalho* para adequação da instituição" (SILVA, 2020, p. 58, grifo nosso).

Simultaneamente à elaboração da minuta, outra equipe desenvolvia o Plano de Adequação e o Calendário de Ações. Esta simultaneidade nas atividades encontra respaldo em Silva (2020, p. 42): "essa etapa [a da definição da política de segurança de dados] poderia preceder à etapa do mapeamento dos dados pessoais, mas pode ser desenvolvida concomitantemente ou mesmo posteriormente, haja vista que é muito mais seguro revistar/implantar a política de segurança da informação com todos os dados devidamente inventariados".

O Plano de Adequação era constituído de cinco fases gerais: (1) mapeamento dos dados, (2) identificação de riscos, (3) políticas de privacidade, (4) readequação e (5) monitoramento. Conforme alerta Silva (2020), algumas dessas etapas podem ser cíclicas e estar em constante revisão, como é o caso da de monitoramento, pois "é imprescindível refinar com precisão o fluxo e o mapeamento dos dados pessoais, para que sejam devidamente inventariados e de forma segura" (SILVA, 2020, p. 42). E, como salientou o encarregado, durante a palestra supracitada, os setores envolvidos no tratamento de dados devem colaborar

[1]Página da UFSC relativa à LGPD: https://lgpd.ufsc.br/

para o efetivo mapeamento dos dados, identificando quais dados e como eles são tratados, quais os riscos envolvidos e como saná-los: um verdadeiro trabalho colaborativo. Com a minuta do Plano de Adequação pronta, a equipe enviou-a à SETIC, que iria analisá-la e enviá-la à reitoria para avaliação final e, idealmente, aprovação.

4.3 PRINCIPAIS DIFICULDADES E LIMITAÇÕES DO PROCESSO DE ADEQUAÇÃO

Apesar de todo o esforço do Grupo de Trabalho, em março de 2022, o prazo de um ano das duas portarias que davam legitimidade às suas atividades expirou, sem que a reitoria o renovasse. Com isso, o Grupo de Trabalho (GT) e o encarregado deixaram de ter validade legal e administrativa, encerrando a atividade de ambos. Como a minuta do Plano de Adequação do GT ainda estava para ser avaliada pela SETIC, também o Plano perdeu a viabilidade. Tudo isso ocorreu durante um período atribulado da universidade: eleições para a reitoria e posse da nova administração universitária.

A nova gestão da universidade, que assumiu em julho de 2022, não retomou as atividades do Grupo nem nomeou um novo encarregado. Portanto, fica novamente evidente a necessidade de apoio da alta administração da organização para ser possível realizar os objetivos de adequação. De acordo com o entrevistado A, no momento, a principal limitação do processo de adequação é justamente a falta de comprometimento da alta gestão, do controlador.

No entanto, há e houve outras dificuldades nesse processo. A primeira, também informada pelo entrevistado A, foi inicialmente a falta de conhecimento da LGPD pelos integrantes do Grupo de Trabalho. Devido a isso, a execução dos objetivos iniciais levou muito mais tempo, pois foi necessário o estudo e a familiarização dos membros do Grupo ao tema, à lei, às técnicas, às soluções, enfim, ao universo complexo da proteção de dados.

Outra dificuldade nesse processo diz respeito ao aparente conflito de normas legais a respeito de dados pessoais – dificuldade exclusiva dos órgãos públicos. Durante as entrevistas, foram citadas duas outras leis que interferem diretamente no processo de adequação: o Marco Civil da Internet (Lei nº 12.965/2014) e a Lei de Acesso à Informação (Lei nº 12.527/2011). A razão do conflito é, em geral, devida à forma de exposição dos dados pessoais em cada norma. Enquanto a LGPD exige, em geral, que os dados pessoais sejam protegidos e resguardados, a LAI e o MCI exigem que sejam expostos muitos dados pessoais de servidores públicos, em razão do princípio da publicidade na administração pública. Complementa Cambraia (2022): “o maior desafio se encontra nos dados que não possuem tratamento legal expresso, mas apenas genérico, e que impõe a aplicação simultânea das duas normas”.

Entretanto, ainda que a universidade não esteja plenamente adequada à LGPD, o entrevistado B informou-nos que partes do diploma legal estão sendo observadas. Segundo o entrevistado, há grande cuidado ao tratar e expor os dados pessoais, devido às exigências das normas supracitadas (LAI e MCI). Rodrigo Rezende (o encarregado à época do GT), durante a palestra de conscientização do GT, fez a mesma observação, dizendo que o setor público já tem uma estrutura de proteção de dados, pois outras normas exigem cuidado nesse sentido. Rodrigo reforça essa afirmação citando a Lei nº 8.112/1990 – Regime Jurídico dos Servidores Públicos –, ao dizer que o agente público tem o dever de sigilo da informação.

Essas foram as principais dificuldades e limitações apontadas pelos entrevistados na pesquisa. Nenhuma delas foi alheia aos possíveis problemas de adequação apontados na fundamentação teórica deste trabalho.

4.4 PRÓXIMAS ETAPAS PARA ADEQUAÇÃO À LGPD

Conforme os entrevistados afirmaram, o próximo passo na direção de adequação da universidade deve ser retomar o trabalho interrompido. A reitoria deve novamente nomear um Grupo de Trabalho e um encarregado para dar continuidade ao Plano de Adequação. É nesse Plano que será estruturado o modelo de adequação e o modelo de manutenção da adequação. Decisões como estruturar uma nova secretaria universitária ou instituir um comitê permanente ou descentralizar a gestão da LGPD pelos setores, visando manter a adequação e atender às demandas dos indivíduos e entidades; ou como deverá ser a política de segurança de dados (se geral ou setorial) etc... decisões assim deverão ser tomadas conforme o Plano de Adequação for sendo trabalhado em conjunto com os órgãos universitários.

Ao fim do processo de adequação, deverá enfim ser redigido o Relatório de Impacto à Proteção de Dados Pessoais (RIPD). Essa documentação deverá estar em posse do controlador e conter a descrição de todos os processos de tratamento de dados pessoais feitos por ele: todos os dados pessoais tratados, os fluxos desses dados, os tipos de tratamento, os riscos envolvidos em cada etapa do tratamento, as medidas de segurança e os mecanismos de mitigação de risco etc., de todos os setores. Ou seja, é o documento final do processo de adequação, e deverá ser sempre atualizado.

5. CONCLUSÃO

Ao iniciarmos este trabalho, não tínhamos ideia em que pé estaria o processo de adequação da UFSC. Apenas sabíamos que fora iniciado em 2021 e que, certamente, ainda estaria em andamento, dada a enorme complexidade da instituição. Não à toa, o nosso objetivo foi o de descrevê-lo. Com grande surpresa foi que descobrimos ter a universidade interrompido esse processo e encontrar-se atualmente estagnada nesse sentido. Tal descoberta, conforme constatada pela pesquisa, evidenciou a importância – reiterada diversas vezes durante o trabalho – do comprometimento da alta administração. Sem isso, resta claro, a adequação não prossegue.

Essa situação de desconformidade deve servir de alerta à universidade, pois, como visto na fundamentação teórica, pode acarretar danos à instituição, sejam financeiros, sejam reputacionais. Todavia, também percebemos que o processo de adequação é muito mais complexo do que parece à primeira vista. Ainda que a universidade tenha instituído um Grupo de Trabalho exclusivamente dedicado ao projeto de adequação por 1 ano, podemos afirmar seguramente que isso foi apenas o pontapé inicial. Conforme verificamos durante a pesquisa, muito ainda tem de ser feito: a reitoria deve retomar o Grupo de Trabalho de adequação e nomear um novo encarregado; o Grupo de Trabalho deve finalizar e implementar o projeto de adequação, traçando estratégias para a sua conclusão e aplicação por toda a universidade; deve-se realizar treinamentos do quadro de servidores e demais colaboradores; entre outros.

É um processo realmente abrangente, necessitando de comprometimento e engajamento de pessoas de toda a hierarquia universitária; de estudo, envolvimento e colaboração de vários departamentos; de criação de novos métodos e rotinas de trabalho... tudo para encontrar soluções para os novos desafios suscitados pela lei, e para desenvolver uma nova cultura organizacional, voltada à proteção de dados.

Com este trabalho, ainda que suscinto, esperamos ter contribuído pelo menos um pouco para a discussão acadêmica desse tema. Por se tratar de uma lei nova e abrangente, muitas de suas implicações ainda são desconhecidas, sobretudo da perspectiva administrativa. Sobre esse ponto, resta dizer que ainda são escassas as pesquisas acadêmicas, do ponto de vista da Administração, sobre o impacto da LGPD nos vários setores e processos organizacionais. A título de exemplo, não há – até o momento (14 de junho de 2023) – praticamente nenhum material acadêmico sobre a LGPD e seu impacto nos processos e na gestão organizacional – muito menos sobre impactos na gestão de IES. A busca de material científico nos periódicos mais conceituados, como a Revista de Administração de Empresas

(RAE), a Revista de Administração Contemporânea (RAC), a Revista de Administração Pública (RAP), a Revista Gestão Universitária na América Latina (GUAL), pelas palavras-chave LGPD, Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e Proteção de Dados, retornaram um total de 0 (zero) publicações. Nos portais SPELL e SciELO, utilizando-se as mesmas palavras-chave, a procura retornou um total de 13 (treze) publicações, sendo que apenas 2 (duas) versavam sobre a referida lei desde a perspectiva da Administração – mas de escritórios de contabilidade. Por isso, recomendamos maiores investigações a respeito dessa temática.

REFERÊNCIAS

BLUM, Renato O. A nova Lei Geral de Proteção de Dados: desafios e oportunidades. **Youtube**, 8 de janeiro de 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=i-nFxFx2bXQ>. Acesso em: 20 de agosto de 2021.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 15 de abril de 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.069**, de 13 de julho de 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8069.htm>. Acesso em: 13 de abril de 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm>. Acesso em: 14 de abril de 2023.

BRASIL. **Lei nº 13.709**, de 14 de agosto de 2018. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm>. Acesso em: 29 de junho de 2021.

CAMBRAIA, Hudson O. A Aplicação da LGPD na Administração Pública e sua conciliação com a Lei de Acesso à Informação. **Migalhas**, 26 de maio de 2022. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/366712/a-lgpd-na-administracao-publica-e-sua-conciliacao-com-a-lai>. Acesso em 01 de abril de 2023.

CRIVELIN, Letícia; MARTORANO, Luciana. Programa de adequação à lei geral de proteção de dados pessoais: como lidar com as vulnerabilidades?. **Migalhas**, 13 de janeiro de 2020. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/318241/programa-de-adequacao-a-lei-geral-de-protecao-de-dados-pessoais--como-lidar-com-as-vulnerabilidades>. Acesso em: 28 de agosto de 2021.

DALESE, Pedro; GUEIROS, Pedro. A LGPD (13.709/18) e o sistema de proteção de dados pessoais do Brasil. **Migalhas**, 08 de outubro de 2020. Migalhas de Peso. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/depeso/334641/a-lgpd--13-709-18--e-o-sistema-de-protecao-de-dados-pessoais-do-brasil>. Acesso em: 01 de julho de 2021.

ENTENDA o escândalo de uso político de dados que derrubou valor do Facebook e o colocou na mira de autoridades. **BBC Brasil**, 28 de março de 2018. Internacional. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-43461751>. Acesso em: 01 de julho de 2021.

FLEMING, Maria C. LGPD: diferenças no tratamento de dados pessoais e dados pessoais sensíveis. **Consultor Jurídico**, 06 de março de 2021. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2021-mar-06/fleming-diferencas-tratamento-dados-pessoais-sensiveis>. Acesso em: 29 de agosto de 2021.

GIL, Antonio C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRZYBOVSKI, Denize e MOZZATO, Anelise R. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**, Curitiba, v. 15, n. 4, pp. 731-747, jul./ago. 2011. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/YDnWhSkP3tzfXdb9YRLCPjn/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 24 de maio de 2023.

HEADLEY, Samara Silva *et. al.* **Administração Pública**. 1. ed. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2014.
IDEC. **Manual Prático de Adequação à Lei Geral de Proteção de Dados para Micro e Pequenas Empresas**. 2021. E-book.
LIMA, Caio C. C. Capítulo II - Do Tratamento de Dados Pessoais. *In*: BLUM, Renato O.; MALDONADO, Viviane N. (Org.). **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais Comentada**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020.
LINKEDIN: novo vazamento expõe dados de 700 milhões de usuários. **IstoÉ**, 30 de junho de 2021. Dinheiro. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/linkedin-novo-vazamento-expoe-dados-de-700-milhoes-de-usuarios/>. Acesso em: 01 de julho de 2021.
MEGAVAZAMENTO de dados de 223 milhões de brasileiros: o que se sabe e o que falta saber. **G1**, 28 de janeiro de 2021. Economia. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/2021/01/28/vazamento-de-dados-de-223-milhoes-de-brasileiros-o-que-se-sabe-e-o-que-falta-saber.ghtml>. Acesso em: 01 de julho de 2021.
PASSOS, Matheus. A implementação da LGPD nas empresas. **Youtube**, 21 de maio de 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=eyxB-rH6EgA>. Acesso em: 28 de agosto de 2021.
PINHEIRO, Patricia Peck. **Proteção de Dados Pessoais: comentários à Lei n. 13.709/2018 (LGPD)**. São Paulo: Saraiva Educação, 2020. 152 p. E-book (152 p.).
POHLMANN, Sérgio A. **LGPD Ninja: entendendo e implementando a Lei Geral de Proteção de Dados nas empresas**. 1. ed. Nova Friburgo: Editora Fross, 2019. 337 p. E-book (337 p.).
RICHARDSON, Roberto J. *et al*. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2012.
SILVA, Daniel Cavalcante. **Manual da Lei Geral de Proteção de Dados para Instituições de Ensino**. 1. ed. Brasília, 2020. E-book.
TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
UFSC. **A UFSC**, 2022. Disponível em: <https://ufsc.br/a-ufsc/>. Acesso em: 20 de maio de 2023.
UFSC. **Apresentação – SETIC**, 2023. Disponível em: <https://setic.ufsc.br/apresentacao/>. Acesso em 12 de junho de 2023.
UFSC. **Estatuto UFSC**, 1978. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/208159/ESTATUTO_UFSC_atualizado%20mar%c3%a7o%202020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acessado em: 06 de junho de 2023.
UFSC. **Plano de Desenvolvimento Institucional 2020 a 2024,** 2020. Disponível em: <https://pdi.ufsc.br/files/2020/08/PDI-2020-2024-pagina-dupla.pdf>. Acesso em 06 de junho de 2023.
UFSC. **Proteção de Dados Pessoais – UFSC**, 2022. Disponível em: <https://lgpd.ufsc.br/grupo-de-trabalho/>. Acesso em 07 de maio de 2023.
UFSC. **UFSC em Números – 2012 a 2021**, 2022. Disponível em: <https://dpgi-seplan.ufsc.br/2022/08/25/5324/>. Acesso em: 13 de abril de 2023.
VAINZOF, Rony. Capítulo I - Disposições Preliminares. *In*: BLUM, Renato O.; MALDONADO, Viviane N. (Org.). **Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais Comentada**. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020.
ZANELLA, Liane C. H. **Metodologia de Pesquisa**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2007.