

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Victor Pacheco dos Reis Ganzo Pereira

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

Florianópolis, SC

2023

Victor Pacheco dos Reis Ganzo Pereira

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

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD 7305 como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.
Enfoque: Monográfico.
Área de concentração: Administração Geral e Estudos Organizacionais.
Orientador(a): Prof. Dr. Gerson Rizzatti Junior.

Florianópolis

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Pereira, Victor Pacheco dos Reis Ganzo

O Processo de Adequação da Universidade Federal de Santa Catarina à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais / Victor Pacheco dos Reis Ganzo Pereira ; orientador, Gerson Rizzatti Junior, 2023.

35 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2023.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). 3. Universidades. 4. Adequação. I. Rizzatti Junior, Gerson. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. III. Título.

Victor Pacheco dos Reis Ganzo Pereira

O Processo de Adequação da Universidade Federal de Santa Catarina à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais

Este Trabalho Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de Bacharel e aprovado em sua forma final pelo Curso de Administração.

Florianópolis, 04 de julho de 2023.

Prof. Ricardo Niehues Buss, Dr.
Coordenador do Curso

Banca Examinadora:

Prof. Gerson Rizzatti Junior, Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.(a) Gabriela Mattei de Souza, Dr.(a)
Avaliadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Mario de Souza Almeida, Dr.
Avaliador
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.

ABSTRACT

This study aims to describe the process undertaken by the Federal University of Santa Catarina (UFSC) to comply with the recent Brazilian General Data Protection Law, Law No. 13,709/2018. To achieve the proposed objective, a qualitative research approach was employed. In terms of methodology, the research is characterized as a case study, while in terms of purpose, it is descriptive. The techniques used to collect data were documentary analysis and semi-structured interviews. The results indicate that UFSC initiated the compliance process in March 2021, through the establishment of a Working Group by means of a specific ordinance. However, due to the non-renewal of this ordinance by the university's rectorate, the activities of the group were interrupted, and currently the compliance process is at a standstill. These events have revealed that the compliance process is much more complex than it initially appears, and requires dedication and commitment from the entire university hierarchy, as it fundamentally involves a change in organizational culture.

Keywords: Brazilian General Data Protection Law. Universities. Compliance. Challenges.

1 INTRODUÇÃO

Em 14 de agosto de 2018, o Congresso Nacional aprovou a Lei nº 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 que estão em posse das organizações (quais dados serão coletados, para qual finalidade, por quanto tempo, como solicitar a sua eliminação, entre outros). Para tanto, a lei estabelece uma série de princípios, direitos e obrigações que norteiam e regulam o tratamento de dados pessoais realizado por entidades públicas e privadas, nacionais e internacionais, que atuem no país. Ou seja, qualquer empresa ou órgão público que colete, processe ou armazene, de alguma forma, um dado pessoal – independentemente do meio (tanto físico quanto virtual) – dentro do território nacional, estará sujeito à LGPD.

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), 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 muitas informações sobre outrem: não somente nome, CPF, endereço, e-mail, idade, mas também publicações, postagens, compartilhamentos, curtidas, fotografias, vídeos; de onde é possível extrair várias conclusões sobre essa pessoa. Com um “pouco” mais de conhecimento informático e meios adequados, é possível desenvolver *softwares* e aplicativos que tenham acesso a *mega, giga, terabytes* de informações sobre indivíduos (e comunidades inteiras), como: gostos pessoais, hábitos comportamentais, assuntos de interesse, desejos e temores, virtudes e vícios, valores e personalidade, rotina diária, traços fisionômicos, estado de saúde, e muitas e muitas outras.

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 diversos 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, *tratam* 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), pode-se inferir que qualquer organização, seja qual for seu porte, manipula dados pessoais, visto que tais dados não se restringem apenas aos clientes, mas também aos colaboradores, fornecedores, sócios e terceirizados.

Contudo, os artigos da LGPD não se aplicam igualmente a todas as organizações. Com efeito, dependendo de certos fatores – como a espécie 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 adolescente*, 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 vistas a contribuir para o debate acadêmico desse tema, lançando luz sobre as decisões, desafios e limitações 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 a 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, promulgada em 14 de agosto de 2018, em vigor desde 18 de setembro de 2020, é a norma brasileira que regula o tratamento de dados pessoais em território nacional. Ela está estruturada em 65 artigos, distribuídos ao longo de 10 capítulos, seguindo uma ordem lógica: inicia-se com os conceitos preliminares, necessários ao bom entendimento e interpretação do restante da norma; em seguida, versa-se sobre o tratamento de dados, os agentes envolvidos neste processo, as boas práticas e as medidas de segurança que devem ser adotadas pelos agentes; depois, estabelecem-se as penalidades

e criam o órgão regulamentador e fiscalizador da lei (a ANPD – Autoridade Nacional de Proteção de Dados); e, por último, alteram-se outras leis e fixam prazos.

Abaixo, encontra-se o Quadro 1 com os títulos de cada capítulo e os artigos que o compõem, para se ter uma visão panorâmica da lei.

Quadro 1 – Sumário da Lei Geral de Proteção de Dados

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).

2.1.1 Abrangência

No tocante à abrangência, dispõe o artigo 3º da lei supracitada que: “esta Lei aplica-se a qualquer operação de tratamento realizada por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, independentemente do meio, do país de sua sede ou do país onde estejam localizados os dados” (BRASIL, 2018).

Vainzof (2020, p. 52) destaca que a lei “não se importa com o tipo de tecnologia empregada para a realização do tratamento, se por meio digital ou analógico, com o uso de inteligência artificial, de forma automatizada ou manualmente” (VAINZOF, 2020, p. 52).

Tais características a tornam tão abrangentes que Crivelin e Martorano (2020, n. p.) chegam a afirmar 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”.

2.1.2 Conceituação dos Dados

Segundo o inciso I do artigo 5º da lei, um dado pessoal é “informação relacionada a pessoa natural identificada ou identificável” (BRASIL, 2018). Explicando esse conceito, Doneda (*apud*

VAINZOF, 2020, p. 89) diz que os dados pessoais “possuem um vínculo objetivo com a pessoa, justamente por revelar aspectos que lhe dizem respeito”.

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 ainda introduz uma distinção de natureza de dado pessoal: o *dado pessoal sensível*. Dado pessoal sensível é um “dado pessoal sobre origem racial ou étnica, convicção religiosa, opinião política, filiação a sindicato ou a organização de caráter religioso, filosófico ou político, dado referente à saúde ou à vida sexual, dado genético ou biométrico, quando vinculado a uma pessoa natural” (BRASIL, 2018). Para Pohlmann (2019, n. p.), um 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.

Além da distinção, a LGPD distingue também dados pessoais de crianças e de adolescentes. O artigo 14 da lei estabelece que “o tratamento de dados pessoais de crianças e de adolescentes deverá ser realizado em seu melhor interesse, nos termos deste artigo e da legislação pertinente” (BRASIL, 2018). Para a definição de criança e de adolescente, a lei se baseia na definição 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”.

2.1.3 Princípios

O artigo 6º da LGPD estabelece 10 princípios que devem ser observados nas operações de tratamento de dados pessoais. São eles: finalidade; adequação; necessidade; livre acesso; qualidade dos dados; transparência; segurança; prevenção; não discriminação; e responsabilização e prestação de contas.

Na terminologia jurídica, “um princípio é um tipo de norma que deve ser cumprida na maior medida possível e cujo conteúdo serve como diretriz geral de interpretação para situações concretas” (FGV, 2020, p. 7). Portanto, os princípios fornecidos pela lei são o conjunto de proposições sobre o qual o tratamento de dados pessoais deve estar fundamentado.

Abaixo, o Quadro 2 contém uma breve explicação de cada princípio da LGPD:

Princípio	Explicação
Finalidade	O tratamento só pode ser realizado se houver finalidade legítima, específica, explícita e informada ao titular dos dados.
Adequação	Compatibilidade do tratamento com as finalidades informadas ao titular.
Necessidade	Limitação do tratamento ao mínimo necessário para a realização de suas finalidades.
Livre Acesso	Garantia, aos titulares, de consulta facilitada e gratuita sobre a integridade de seus dados pessoais e sobre a forma e a duração do tratamento desses dados.
Qualidade dos Dados	Garantia, aos titulares, de exatidão, clareza, relevância e atualização dos dados, de acordo com a necessidade e para o cumprimento da finalidade de seu tratamento.
Transparência	Garantia, aos titulares, de informações claras, precisas e facilmente acessíveis sobre a realização do tratamento e os respectivos agentes de tratamento.
Segurança	Utilização de medidas aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou difusão.
Prevenção	Adoção de medidas para prevenir a ocorrência de danos em virtude do tratamento de dados pessoais.
Não discriminação	Impossibilidade de realização do tratamento para fins discriminatórios ilícitos ou abusivos.
Responsabilização e Prestação de Contas	Demonstração, pelo agente, da adoção de medidas eficazes e capazes de comprovar a observância e o cumprimento das normas de proteção de dados pessoais e da eficácia dessas medidas.

Fonte: do autor (2023).

Pestana (2020) sugere que tais princípios foram concebidos pelo legislador para limitar as interpretações possíveis e dirimir dúvidas e conflitos na aplicação e interpretação da norma.

Nessa linha, também ressalta Pinheiro (2020, n. p.) que “os princípios deverão ser cumpridos, independentemente das bases legais para o tratamento de dados pessoais”.

No tocante à importância, Vainzof (2020, p. 136) afirma que “os três primeiros princípios dispostos na LGPD (*finalidade, adequação e necessidade*) são umbilicalmente conexos, formando, juntamente com a *transparência*, o cerne dessa norma jurídica”.

2.1.4 Agentes e Responsabilidades

Cinco são as figuras envolvidas no contexto do tratamento de dados criadas pela LGPD: titular; controlador; operador; encarregado; e ANPD.

Nos termos da lei, o *titular* é a “pessoa natural a quem se referem os dados pessoais que são objeto de tratamento” (BRASIL, 2018).

Para 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 Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD)” (BRASIL, 2018).

Vainzof (2020, p. 91) ressalta que o papel do encarregado vai muito além do referido acima, pois, além de ser canal de comunicação entre os agentes, 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 ANPD, sigla para *Autoridade Nacional de Proteção de Dados*. Ela é o “órgão da administração pública responsável por zelar, implementar e fiscalizar o cumprimento desta Lei em todo o território nacional” (BRASIL, 2018).

Como bem salienta Vainzof (2020, p. 127), uma lei de proteção de dados pessoais “sem uma Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), seria manca, provavelmente sem eficácia”.

2.1.5 Tratamento de Dados

De acordo com a legislação, *tratamento de dados pessoais* significa “toda operação realizada com dados pessoais” (BRASIL, 2018). Como bem aponta 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”. Santiago (2019) até brinca ao dizer que “olhou, é tratamento de dados pessoais”.

No artigo 7º da LGPD, está destacado que “o tratamento de dados pessoais *somente* poderá ser realizado nas seguintes hipóteses” (BRASIL, 2018, grifo nosso). Ou seja, qualquer operação com dados pessoais *fora* das hipóteses legais está proibida.

A lei estabelece 10 (dez) hipóteses de tratamento de dados pessoais, 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 graves 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.

2.1.6 Penalidades

As penalidades previstas são gradativas: variam de acordo com a gravidade da infração, intencionalidade, porte da empresa, reincidência, dano causado etc. (PINHEIRO, 2020). Elas vão desde simples advertência até a suspensão da atividade de tratamento de dados pessoais. Adriana Garibe lembra que “as penalidades podem ser impostas às empresas para *qualquer* tipo de descumprimento dos normativos da LGPD, e não somente para vazamento de dados pessoais” (ADVOGADA, 2021, grifo nosso).

Apesar de a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) ter, dentre as suas funções, a obrigação de fiscalizar os procedimentos referentes à proteção de dados pessoais, bem como aplicar as penalidades previstas em casos de descumprimento da LGPD, Blum (2020) alerta que ela não é o único órgão que pode sancionar penalidades, recaindo também ao Ministério Público, ao Procon e ao Tribunal de Justiça a possibilidade de aplicar sanções. Ademais: “as penalidades previstas nesta lei não excluem penalidades de outras leis no tocante aos dados pessoais” (BLUM, 2020).

2.2 Universidades Públicas Federais

As Universidades Públicas são Instituições de Ensino Superior (IES), “criadas ou incorporadas, mantidas e administradas pelo Poder Público” (BRASIL, 1996). Por isso mesmo, constituem parte da Administração Pública Indireta, isto é, são organizações com personalidade jurídica e patrimônio próprios, instituídas pelo Estado e 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).

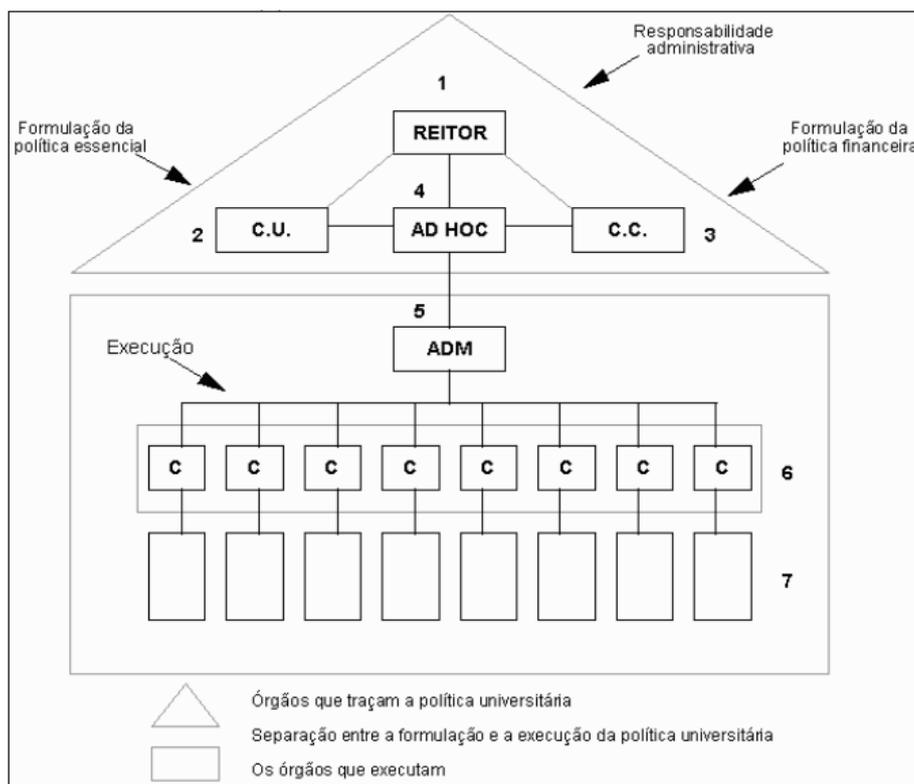
Como universidades públicas, as Universidades Federais fundamentam-se no famoso tripé *ensino-pesquisa-extensão*, característica essencial dessas instituições. Sem isso, não há universidade (SILVA, 2001). Tanto é assim, que a própria Constituição Federal reconhece, em seu artigo 207, “o princípio de indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão” (BRASIL, 1988). Contudo, para que essas instituições possam efetivamente perseguir esse princípio, elas precisam gozar de certa independência, tanto em relação ao ente público que a concebeu, quanto aos altos e baixos do mercado. Por isso, a Carta Magna também fixou, no artigo sobredito, que “as universidades gozam de *autonomia* didático-científica, administrativa e de gestão financeira e patrimonial” (BRASIL, 1988, grifo nosso). Ou seja, ainda que concebidas e financiadas pela União, as universidades federais devem administrar a si mesmas, tomando decisões sobre alocação orçamentária, gestão de recursos humanos, atividades acadêmicas *etc.*

2.2.1 Estrutura das Universidades Federais

A configuração atual das universidades públicas brasileiras é resultado direto da Reforma Universitária de 1968, que culminou na promulgação da Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968. Essa lei, de acordo com Bernardes e Lopes (2005), foi fortemente influenciada pelos acordos do MEC com consultorias estrangeiras, caracterizando “verdadeira importação de modelos administrativos estrangeiros” (OLIVEN, 1989, *apud* BERNARDES; LOPES, 2005). Tais modelos, por sua vez, se baseavam em princípios empresariais, de rendimento e eficiência (FÁVERO, 1991, *apud* BERNARDES; LOPES, 2005).

Segundo os mesmos autores, um dos relatórios responsáveis por estabelecer a estrutura universitária atual, o Relatório Atcon, sugere a adoção do organograma (Figura 1) abaixo para as universidades. Nele, (1) o Reitor é responsável pela administração; (2) o Conselho Universitário, pela formulação da política universitária; (3) o Conselho de Curadores, pela política financeira; (4) as Comissões Ad Hoc, pela resolução de conflitos entre os Conselhos; e (5) o administrador indicado pelo Reitor preside (6) o conselho de chefes das unidades administrativas.

Figura 1 – Organograma proposto por Atcon



Fonte: Bernardes e Lopes (2005)

Continuam os autores: “outra proposta de Atcon foi a de integração dos campos básicos de conhecimento em centros universitários de estudos gerais que seriam constituídos de departamentos administrativamente interrelacionados”. Assim, o departamento de ensino seria “a menor fração da estrutura administrativa das universidades” (BERNARDES; LOPES, 2005).

No entanto, em 1996, a Lei nº 5.540, de 1968, foi revogada e substituída pela LDB – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996). A nova lei deu maior autonomia às universidades e tornou viável outros modelos de estruturas administrativas, que agora têm “a menor unidade administrativa representada por cursos e não departamentos” (BERNARDES e LOPES, 2005). Cabe mencionar que cada universidade, face a sua autonomia, pode adotar estrutura específica que deverá estar prevista em seu estatuto.

2.2.2 Dados do Ensino Superior Brasileiro

De acordo com os dados mais recentes do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP (2022), referentes a 2021, a rede de ensino superior no Brasil é composta por 2.574 instituições de ensino superior – públicas e privadas. Desse total, 204 (7,9%) são Universidades, e as restantes 2.370 (92,1%) se distribuem entre Centros Universitários, Faculdades e Institutos Federais. Das 204 Universidades, 113 (55,4%) são públicas e 91 (44,6%) são privadas. A Tabela 1 abaixo detalha a composição das instituições de ensino superior no Brasil.

Tabela 1 – Instituições de Educação Superior, por Organização Acadêmica e Categoria Administrativa (2021)

Ano	Total	Universidade		Centro Universitário		Faculdade		IF e Cefet	
		Pública	Privada	Pública	Privada	Pública	Privada	Pública	Privada
2021	2.574	113	91	12	338	147	1.832	41	N.A.

Fonte: Elaborada pela Deed/Inep com base no Censo de Educação Superior (2022).

Somadas, essas instituições possuem mais de 4,9 milhões de alunos matriculados, o que corresponde a aproximadamente 55,1% do total de alunos no ensino superior brasileiro. Portanto, ainda que sejam poucas em números absolutos, as universidades representam a maioria das matrículas nacionais, confirmando sua relevância no quadro de ensino superior nacional. A Tabela 2 abaixo mostra a quantidade de matrículas pelo tipo de instituição de ensino superior.

Tabela 2 – Número de Instituições de Educação Superior e Matrículas de Graduação, segundo a Organização Acadêmica (2021)

Organização Acadêmica	Instituições		Matrículas	
	Total	%	Total	%
Total	2.574	100,0	8.986.554	100,0
Universidades	204	7,9	4.948.461	55,1
Centros Universitários	350	13,6	2.599.610	28,9
Faculdades	1.979	76,9	1.203.112	13,4
IFs e Cefets	41	1,6	235.371	2,6

Fonte: Elaborada pela Deed/Inep com base no Censo de Educação Superior (2022).

Desse total de 4,9 milhões de matrículas universitárias, 3,2 milhões correspondem às matrículas em Universidades Privadas, e 1,7 milhão às em Universidades Públicas. Em números relativos, 36% dos alunos no ensino superior nacional estão matriculados em Universidades Privadas, e 19% estão nas Públicas. O grupo das Universidades Públicas é composto por 68 Universidades Federais (60%), 40 Estaduais (35,4%) e 5 Municipais (4,6%), que possuem, respectivamente, 1,1 milhão de alunos matriculados, 550 mil e 30 mil (Tabela 3). Transpondo novamente para números relativos, tem-se que as Universidades Federais detêm 12,6% do total de matrículas no ensino superior brasileiro, as Estaduais contam com 6,1% e as municipais, 0,3%.

Tabela 3 – Universidades e Matrículas, por Categoria Administrativa (2021)

Universidade	Instituições		Matrículas	
	Total	%	Total	%
Total	204	100	4.948.798	100
Federal	68	33,3	1.128.956	22,8
Estadual	40	19,6	550.165	11,1
Municipal	5	2,5	30.340	0,6
Privada	91	44,6	3.239.337	65,5

Em resumo, atendo-se somente às Universidades Públicas Federais, as 68 instituições componentes desse grupo constituem apenas 0,26% do total de instituições de ensino superior no Brasil, mas representam 12,6% de todas as matrículas do ensino superior. Tais dados comprovam a importância dessas instituições no sistema nacional de educação superior, bem como evidenciam a importância e relevância de sua adequação à LGPD.

2.2.3 Desafios de adequação das Universidades à LGPD

Além dos desafios de adequação próprios de qualquer organização, as Universidades Públicas têm ainda outros. Como apontado anteriormente, em razão de certas características do tratamento de dados pessoais efetuados pelas Universidade Públicas, estas instituições estão sujeitas a maior regulamentação da LGPD.

Uma dessas características é o fato de as Universidades Públicas pertencerem à Administração Pública (Indireta) e, por isso mesmo, estarem sujeitas a obrigações adicionais da LGPD, específicas para o tratamento de dados pessoais pelo Poder Público. O motivo disso, de acordo com Cambraia (2022), é que “a administração pública, de regra, coleta dados pessoais por cumprimento de obrigação legal” e que, portanto, “o titular dos dados não tem opção de não fornecer os seus dados para a administração” (*idem*). Ainda de acordo com o autor, “neste ponto, *a matriz de risco* da administração pública é, correntemente, *bem mais delicada* do que a da maioria das instituições privadas” (CAMBRAIA, 2022, grifo nosso).

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). De acordo com o autor, “superar este conflito exige a compreensão e introjeção das duas normas na cultura da administração” (CAMBRAIA, 2022) Além disso, também argumenta o autor que a organização deve se pautar “na finalidade do dado solicitado, no interesse público envolvido, na necessidade em sentido estrito do dado, na ponderação entre os riscos de acesso à informação e os riscos do sigilo da informação e, principalmente, da existência ou não de previsão legal expressa sobre casos determinados” (CAMBRAIA, 2022). Por fim, “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” (CAMBRAIA, 2022).

2.3 Processo de Adequação

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 seção foi subdividida em 3 partes: (1) Planejamento do Projeto; (2) Implementação do Projeto; e (3) Manutenção da Adequação.

2.3.1 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 levantamento 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 delimitar 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”.

2.3.2 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. Ramos (*apud* SILVA, 2020, p. 3) reforça esse compromisso: “a implementação de um projeto para atendimento à Lei requer grandes esforços, que significam visitar as diversas áreas e departamentos” das organizações para “mapear, constatar, rever e redesenhar processos e a real necessidade de obtenção de dados, racionalizando-os mediante a efetiva necessidade de sua coleta e utilização” (RAMOS *apud* SILVA, 2020, p. 3).

A próxima etapa, então, é “mapear [o] fluxo de dados” (IDEC, 2021, p. 35). 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. Nessa etapa será necessário o envolvimento de todos os setores que tratam dados pessoais. Com esse panorama, é desenvolvido “o mapa de risco e elaborado o plano de ação, que permite fazer a cotação dos investimentos necessários às conformidades” (PINHEIRO, 2020, n. p.).

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.

2.3.3 Manutenção da Adequação

Concluídos o projeto e a implementação, é necessário garantir a continuidade da adequação. Conforme Silva (2020, p. 14), “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”.

Sobre essa necessidade, pode-se resumir em três grandes processos: monitorar, revisar e conscientizar (POHLMANN, 2019). Monitorar significa “criar métodos ou processos automatizados que monitorem, de forma constante, alguns aspectos mensuráveis da situação da empresa em relação à LGPD” (POHLMANN, 2019, n.p). Quanto ao processo de revisar, Pohlmann (2019, n.p.) afirma que “deverão ser efetuadas rigorosas revisões nos dados e nos processos, para assegurar-se de que novos sistemas, módulos ou implementações não introduziram novos dados pessoais que não estão devidamente catalogados ou tratados”. Outra sugestão de Pohlmann (2019) é revisar periodicamente as políticas adotadas pela organização e aprimorar os processos conforme os titulares exijam seus direitos e a ANPD requisite modificações. Muitas dessas atividades farão parte da rotina de um DPO (encarregado de dados).

Tudo isso, no entanto, de nada adiantará se não houver a conscientização e capacitação dos colaboradores. Afinal, os dados pessoais perpassam todos os setores de uma organização e são os colaboradores e terceirizados que lidarão com eles no dia a dia. Na verdade, trata-se de uma mudança mais profunda do que a mera adequação: trata-se de uma mudança de mentalidade, de cultura.

Kiyohara (2019) diz que a LGPD “exigirá diversas *mudanças* nas empresas do Brasil, sendo a principal delas a *mentalidade*” (grifo nosso). No mesmo sentido, Pinheiro (2020, n. p.) coloca que “atender aos requisitos da LGPD exige [...], acima de tudo, *mudança de cultura*” (grifo nosso). Com a lei, “haverá um incentivo para que a cultura de privacidade se fortaleça” (KIYOHARA, 2019) e

para que se incorpore “o direito à privacidade dos dados pessoais nas atividades institucionais cotidianas” (SILVA, 2020).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com manuais de metodologia e pesquisa científica, toda pesquisa pode ser classificada segundo alguns critérios: quanto à sua *natureza*, aos seus *objetivos*, à sua *abordagem*, e aos 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 à *natureza*: segundo esses Freitas e Prodanov (2013, p. 51, grifo nosso), uma *pesquisa básica* “objetiva gerar conhecimentos novos úteis para o avanço da ciência *sem aplicação prática prevista*”. Ora, o problema de pesquisa deste trabalho é a descrição de um fenômeno (o processo de adequação da universidade) – e não a solução de um problema prático ou a criação de novo produto ou processo. Logo, seguindo as categorias dos referidos autores, esta pesquisa deve ser enquadrada como *pesquisa básica*.

Já quanto aos *objetivos* (ou *fins*), esta pesquisa deve ser caracterizada como *pesquisa descritiva*. Gil (2002, p. 42, grifo nosso) define *pesquisa descritiva* como aquela que tem “como objetivo primordial a *descrição* das características de determinada população ou *fenômeno*”. Na mesma linha, Triviños (1987, p. 110) coloca que “o estudo descritivo pretende descrever ‘com exatidão’ os fatos e fenômenos de determinada realidade”. Tendo em vista novamente que o objetivo desta pesquisa é a descrição de um fenômeno, fica evidente o referido enquadramento.

Segundo Vieira (1996, *apud* ZANELLA, 2007, p. 33, grifo nosso), a *pesquisa qualitativa* “se fundamenta principalmente em análises qualitativas, *caracterizando-se*, em princípio, *pela não-utilização de instrumental estatístico* na análise dos dados”. Ora, já que não houve necessidade de instrumental estatístico na análise dos dados, no tocante à *abordagem*, esta pesquisa se caracteriza como *qualitativa*.

Por fim, quanto aos *procedimentos técnicos*, é possível classificar a pesquisa como um *estudo de caso*. Gil (2002, p. 54, grifo nosso) qualifica o *estudo de caso* como um “*estudo* profundo e exaustivo *de um ou poucos objetos*, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento” e sustenta 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). Como o objeto de estudo deste trabalho é um fenômeno bem delimitado no tempo e no espaço (período de duração do processo de adequação de uma única instituição, a UFSC), os procedimentos do estudo de caso são os mais recomendados para o objetivo de descrever esse fenômeno.

Para a coleta de informações, nos valem de três fontes principais: os sites da instituição 1, 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 envolvidos no processo de adequação da universidade.

A escolha por entrevistas semiestruturadas se deve ao fato de que, nessas entrevistas, o entrevistador permite que o entrevistado discorra livremente sobre o assunto em foco, mas seguindo um roteiro geral, elaborado previamente pelo entrevistado. O roteiro de cada entrevista encontra-se na seção de Apêndices deste trabalho. Essas entrevistas se deram com dois servidores da universidade e duraram em média 20 minutos. A primeira entrevista aconteceu dia 23 de maio de 2023: o primeiro entrevistado (**entrevistado A**) é servidor técnico-administrativo da reitoria da UFSC e foi membro do Grupo de Trabalho para a adequação da universidade, pelo período de 2021 a 2022. A segunda entrevista ocorreu no dia 26 de maio de 2023: o segundo entrevistado (**entrevistado B**) é servidor técnico-administrativo da 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, conforme os critérios expostos acima e na fundamentação teórica, 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). No entanto, segundo Bardin (2016), esse conjunto de técnicas pode ser ordenado em três fases: (1) a pré-análise; (2) a exploração do material; e (3) o tratamento dos resultados, a inferência e a interpretação. Neste trabalho, seguimos essa ordenação.

Suscintamente, Gryzybovski e Mozzato (2011) explicam que: a *primeira fase* é onde se organiza o material a ser analisado com o objetivo de torná-lo operacional; a *segunda fase* consiste na definição de categorias e na identificação das unidades de registro e das unidades de contexto dos documentos; e, por fim, a *terceira fase* é o momento de tratar os resultados, por meio de inferências e interpretações. Também procuramos descrever o processo de adequação de forma lógica e coerente, apontado – sempre que possível – as causas, os agentes, a finalidade e os meios de cada ação desempenhada nesse processo.

Quanto às *limitações* da pesquisa: a primeira – e mais óbvia – são os próprios limites e conhecimentos incompletos e desorganizados do pesquisador, que ainda está em fase de aprendizado. A segunda 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 pontos de

¹ Página principal da UFSC (<https://ufsc.br/>) e a página da UFSC relativa à LGPD (<https://lcpd.ufsc.br/>)

vista possíveis. Além disso, o fato de a pesquisa se restringir apenas à UFSC, seus resultados não podem ser integralmente generalizados às demais instituições de ensino superior, pois cada instituição possui uma realidade única. A terceira limitação decorre do fato de o trabalho fazer uso de entrevistas, que, por se tratarem de opiniões, necessariamente são subjetivas e inconstantes. Por fim, a quarta limitação advém do próprio método científico, que necessariamente 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

Aqui apresentamos os resultados da presente pesquisa. Utilizamos os dados coletados durante o trabalho para redigir, na medida do possível, um texto claro e coerente, entrecortado com observações suscitadas pela fundamentação teórica vista anteriormente. O capítulo está estruturado em quatro seções: (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 a 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, sancionada pelo então presidente da república Juscelino Kubitschek (UFSC, 2022), e dotada de personalidade jurídica própria, de autonomia didática, financeira, administrativa e disciplinar (BRASIL, 1960).

Inicialmente, a universidade era composta de sete faculdades, localizadas em Florianópolis: Direito (1932), Ciências Econômicas (1943), Odontologia (1946), Farmácia e Bioquímica (1946), Filosofia (1952), Medicina (1957) e Serviço Social (1958); além da recém – à época – criada Escola de Engenharia Industrial (UFSC, 2022).

Desde então, a UFSC passou por diversas transformações em sua estrutura e cresceu consideravelmente, sempre cumprindo sua missão de “produzir, sistematizar e socializar o saber filosófico, científico, artístico e tecnológico” (UFSC, 2022), por meio de suas atividades de ensino, pesquisa, extensão e inovação.

Atualmente, a universidade oferta cerca de 120 cursos de graduação (presencial e à distância) e 154 de pós-graduação e conta 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 5 *campi* universitários (Araranguá, Blumenau, Curitiba, 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, levados a cabo por professores, técnicos e estudantes. 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 na administração universitária. 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 docente e por representantes da comunidade externa da Universidade” (UFSC, 2020, p. 64).

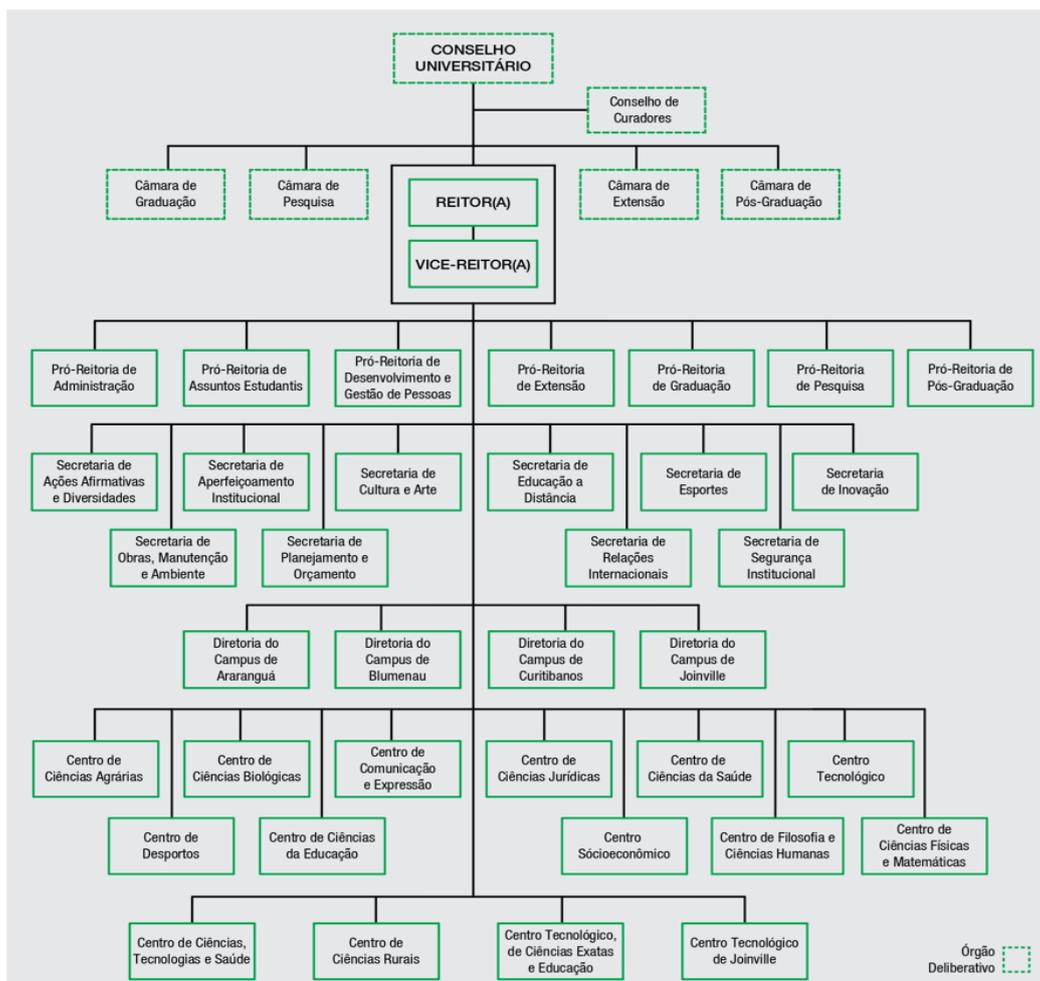
Por sua vez, o órgão máximo executivo é a Reitoria. Ela é dirigida pelo Reitor, eleito “nos termos da legislação vigente para um mandato de quatro anos em regime de dedicação exclusiva” (UFSC, 2020, p. 66). Dentre suas atribuições, estão:

[...] 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 entre a UFSC e entidades ou instituições públicas ou privadas nacionais ou internacionais; exercer o poder disciplinar na jurisdição da Universidade; apresentar ao Conselho Universitário, no início de cada ano, um relatório das atividades da Universidade relativas ao ano anterior; e intervir nos Departamentos sempre que houver interesse da Universidade, justificando tal procedimento. (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).

A Figura 2 abaixo, o organograma da universidade, ilustra a estrutura supracitada.

Figura 2 – Organograma da UFSC



Fonte: DPGI/SEPLAN (2019)

4.2 Ações Desenvolvidas pela UFSC com o propósito de adequação a 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 são ineficazes.

Ao longo de 2021, as equipes desempenharam suas funções conforme o previsto. A equipe de comunicação criou uma página *web*², 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;

² Página da UFSC relativa à LGPD: <https://lgpd.ufsc.br/>

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 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 CONSIDERAÇÕES FINAIS

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 sucinto, 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

ADVOGADA explica penalidades que entraram em vigor na LGPD. **Migalhas**, 02 de agosto de 2021. Disponível em: <<https://www.migalhas.com.br/quentes/349446/advogada-explica-penalidades-que-entraram-em-vigor-na-lgpd>>. Acesso em: 10 de outubro de 2021.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. 1. ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

BERNARDES, Francesca R.; LOPES, Luiz A. C. **Estruturas Administrativas das Universidades Brasileiras**. ResearchGate, 2005. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/240624707_ESTRUTURAS_ADMINISTRATIVAS_DA_S_UNIVERSIDADES_BRASILEIRAS>. Acesso em: 26 de abril de 2023.

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 3.849**, de 18 de dezembro de 1960. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/13849.htm>. Acesso em: 25 de maio de 2023.

BRASIL. **Lei nº 8.069**, de 13 de julho de 1990. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18069.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/19394.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/113709.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, Leticia; 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.

FREITAS, Ernani C.; PRODANOV, Cleber C. **Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. Ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS – FGV. Guia de Proteção de Dados Pessoais: Crianças e Adolescentes. FGV, outubro de 2020. Disponível em: <https://portal.fgv.br/sites/portal.fgv.br/files/u12834/guia_crianças_e_adolescentes.pdf>. Acesso em 14 de abril de 2023.

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.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). **Censo da Educação Superior 2021: notas estatísticas**. Brasília, DF: Inep, 2022.

KIYOHARA, Jefferson. O LGPD e a nova mentalidade das empresas brasileiras. **ComputerWorld**, 12 de junho de 2019. Plataformas. Disponível em: <<https://computerworld.com.br/plataformas/o-lgpd-e-a-nova-mentalidade-das-empresas-brasileiras/>>. Acesso em: 28 de agosto de 2021.

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.

LOPES, Victor H. LGPD e a Proteção de Dados Sensíveis. **Migalhas**, 16 de junho de 2021. Disponível em: <<https://www.migalhas.com.br/depeso/347182/igpd-e-a-protecao-de-dados-sensíveis>>. Acesso em: 28 de agosto 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.).

PESTANA, Marcio. Os princípios no tratamento de dados na Lei Geral da Proteção de Dados Pessoais. **Consultor Jurídico**, 25 de maio de 2020. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2020-mai-25/marcio-pestana-principios-tratamento-dados-igpd>>. Acesso em: 28 de agosto de 2021.

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.

SANTIAGO, Fernando. Como ser um DPO (Data Protection Office) na Prática. **Youtube**, 17 de abril de 2019. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=7iY9BZRssuQ>>. Acesso em: 20 de agosto de 2021.

SILVA, Daniel Cavalcante. **Manual da Lei Geral de Proteção de Dados para Instituições de Ensino**. 1. ed. Brasília, 2020. E-book.

SILVA, Franklin L. Reflexões sobre o conceito e a função da universidade pública. **Estudos Avançados** **15** (42). Agosto de 2001. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0103-40142001000200015>>. Acesso em: 15 de abril de 2023.

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**. 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.

VIANA, Renato A. A importância da etapa do diagnóstico para a elaboração do programa de adequação à LGPD. **Migalhas**, 16 de junho de 2021. Disponível em: <<https://www.migalhas.com.br/depeso/347132/etapa-do-diagnostico-para-a-elaboracao-do-programa-de-adequacao-a-lgpd>>. Acesso em: 29 de agosto de 2021.

ZANELLA, Liane C. H. **Metodologia de Pesquisa**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2007.

APÊNDICES

Roteiros das entrevistas semiestruturadas.

Com o **Entrevistado A**, participante do Grupo de Trabalho:

Tópico 1) Ações desenvolvidas pela UFSC (com o propósito de adequação a LGPD):

- Como começou o processo de adequação da UFSC?
- Quais as principais ações desenvolvidas nesse sentido?
- Quais resultados obtiveram?
- Em que pé está o processo no momento?

Tópico 2) Principais dificuldades e limitações no processo de adequação:

- Quais foram as principais dificuldades enfrentadas?
- Há limitações à adequação da universidade? Por quê?

Tópico 3) Próximas etapas para adequação à LGPD:

- Quais as próximas etapas ao projeto de adequação?
- Quem serão os responsáveis?

Com o **Entrevistado B**, servidor da SETIC:

- Há algum processo de adequação em curso?
- Se não:
 - Há pretensão em retomar esse processo?
 - Se não:
 - Então, você poderia me dizer como a UFSC pretende estar adequada à LGPD?
 - Se sim:
 - Você poderia me dizer por que não há?
 - E como pretendem retomar o processo? Há algum planejamento para isso? Quem serão os responsáveis?
- Se sim:
 - Você poderia me descrever o que estão fazendo? Quais os responsáveis pelo processo?
 - E como começaram esse processo? Estão dando continuidade ao que o Grupo de Trabalho fez?