



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
CENTRO DE INFORMÁTICA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO

Diogo Ewerton Cordeiro dos Santos

**O impacto da LGPD em organizações públicas e privadas que atuam no Brasil**

Recife

2023

Diogo Ewerton Cordeiro dos Santos

## **O impacto da LGPD em organizações públicas e privadas que atuam no Brasil**

Trabalho apresentado ao Programa de Pós-graduação em Ciência da Computação do Centro de Informática da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Ciência da Computação.

**Área de Concentração:** Engenharia de Software e Linguagens de Programação

**Orientador (a):** Profa. Dra Jéssyka Flavyanne Ferreira Vilela

Recife

2023

Catálogo na fonte  
Bibliotecária Nataly Soares Leite Moro, CRB4-1722

S237i Santos, Diogo Ewerton Cordeiro dos

O impacto da LGPD em organizações públicas e privadas que atuam no Brasil / Diogo Ewerton Cordeiro dos Santos – 2023.

203 f.: il., fig., tab.

Orientadora: Jéssyka Flavyanne Ferreira Vilela.

Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. CIn, Ciência da Computação, Recife, 2023.

Inclui referências e apêndices.

1. Inteligência computacional. 2. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). 3. Adequação à LGPD. 4. Impactos da Lei Geral de Proteção de Dados. 5. Desafios da LGPD. I. Vilela, Jéssyka Flavyanne Ferreira (orientadora). II. Título

005.1

CDD (23. ed.)

UFPE - CCEN 2024 – 53

**Diogo Ewerton Cordeiro dos Santos**

**“O impacto da LGPD em organizações públicas e privadas que atuam no Brasil”**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciência da Computação da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Ciência da Computação. Área de Concentração: Engenharia De Software E Linguagens De Programação

Aprovado em: 16/10/2023.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Profª. Dra. Carla Taciana Lima Lourenço Silva Schuenemann  
Centro de Informática / UFPE

---

Profª. Dra. Edna Dias Canedo  
Departamento de Ciência da Computação / UnB

---

Profª. Dra. Jéssyka Flavyanne Ferreira Vilela  
Centro de Informática / UFPE  
**(orientadora)**

Dedico este trabalho a meus avós paternos, José Cordeiro dos Santos (Zé de Juca) e Idalice Cordeiro dos Santos (Vovó Liça) *in memoriam*. Saudades de Diogo de Dimas de Zé de Juca...

## AGRADECIMENTOS

Inicialmente, expresso minha gratidão à minha orientadora, Profa. Dra Jéssyka Flavyanne Ferreira Vilela, cuja orientação e paciência foram fundamentais para a concretização deste trabalho. Sua orientação criteriosa e incentivo constante foram cruciais em cada etapa desta pesquisa. Agradeço também ao Programa de Pós-Graduação Acadêmico em Ciência da Computação (PPGCC) do Centro de Informática (CIn) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) que oportunizou o desenvolvimento desta pesquisa.

Um agradecimento especial à minha amada esposa, Yarla, que foi um alicerce fundamental durante todo este processo. Sua paciência, amor incondicional e compreensão foram meu porto seguro nos momentos de desafios e incertezas. Agradeço por cada palavra de incentivo e por ter acreditado em mim, mesmo quando eu duvidava. Obrigado por tudo.

Aos meus pais, Simone e Dimas que não imaginavam que aquele computador Pentium II que me deram de presente na virada do século, iria impactar tanto na minha vida, ao ponto de me tornar o que me tornei hoje. Mesmo sem entender parte delas, eles sempre apoiaram as minhas escolhas e dedicaram todo o trabalho de suas vidas para apoiar a mim e a meus irmãos, nos dando forças e recursos para correr atrás de tudo que queremos e sonhamos. Serei eternamente grato, mainha e painho.

Aos meus irmãos, Dante e Dara, agradeço pelo afeto, encorajamento e por sempre acreditarem em meu potencial, mesmo quando eu era somente um universitário tentando concluir a graduação.

A todos os meus amigos, em especial à Quiet do Café e aos amigos do Nordeste, Manoel e Thiago, que, de uma forma ou de outra, contribuíram com esse processo e estiveram junto comigo durante esta jornada. Obrigado pelas respostas, contribuições nos pilotos e pelas pontes com possíveis entrevistados.

Por fim, mas não menos importante, agradeço ao Diogo do passado que decidiu enfrentar o mestrado e insistiu dias e noites a fio em realizar esta pesquisa com dedicação. Ao final de tudo, acredito ter valido a pena.



A Grande Ficha (LAERTE, 2013).

## RESUMO

Entrando em vigor no ano de 2020, a Lei Geral de Proteção de Dados trouxe consigo uma nova perspectiva: as organizações que coletam e processam dados pessoais de cidadãos brasileiros deveriam implementar a legislação através de diversas medidas, garantindo que seus sistemas de software e processos organizacionais estejam em conformidade com o texto da LGPD. O objetivo do presente estudo foi identificar, contextualizar e analisar os principais aspectos envolvidos nos processos de adequação à LGPD por parte das organizações públicas e privadas que atuam no Brasil, levando em consideração a atuação e percepção dos seus colaboradores. Para atingir os objetivos, foi realizada, então, uma pesquisa de abordagem empírica, através de um levantamento bibliográfico, com o intuito de coletar as informações fundamentais para o entendimento e caracterização do problema de pesquisa. Decidiu-se pela realização uma pesquisa exploratória, sendo realizado um survey, com profissionais diversos e entrevistas semi-estruturadas com profissionais diretamente envolvidos nos processos de adequação das organizações. Após as coletas e tratamento, foi realizada uma Análise Temática com os dados obtidos. Os resultados apontam para três aspectos: 1. A necessidade de mais estudos sobre os impactos e os desdobramentos da LGPD nas organizações brasileiras; 2. O indicativo de que a maioria dos profissionais tem conhecimento da existência da LGPD, mas a maioria das organizações, representadas por esses profissionais, não havia tomado medidas significativas em termos de formação ou esclarecimento sobre a lei e sua aplicação em seus processos diários; 3. São muitos os impactos da implementação da LGPD nas organizações, mas o destaque recai, sem dúvidas, sobre os impactos culturais. O advento da LGPD implicou na necessidade de uma mudança profunda na cultura organizacional, exigindo um processo de adaptação a uma cultura de privacidade de dados, que, em muitos momentos, revelou-se demorado e desafiador para muitas organizações. A análise dos dados e seu cruzamento com os aportes teóricos deste estudo revelam a existência de um conhecimento geral da LGPD entre os profissionais participantes, bem como a falta de ações efetivas de formação e esclarecimento nas organizações. Além disso, os impactos culturais, organizacionais e financeiros da implementação da LGPD são substanciais, com ênfase especial nos desafios culturais enfrentados pelas organizações, públicas e privadas, na busca pela conformidade.

**Palavras-chave:** Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD); Adequação à LGPD; Impactos da Lei Geral de Proteção de Dados; Desafios da LGPD.

## ABSTRACT

Context: Coming into effect in 2020, the General Data Protection Law (LGPD) brought with it a new perspective: organizations that collect and process personal data from Brazilian citizens must implement the legislation through various measures to ensure that their software systems and organizational processes comply with the text of the LGPD. Objective: identify, contextualize and analyze the main aspects involved in the processes of adaptation to the LGPD by public and private organizations that operate in Brazil, taking into account the performance and perception of its employees. Method: To achieve the objectives, an empirical research was then performed through a bibliographical study, with the aim of collecting fundamental information for the understanding and characterization of the research problem. It was decided to conduct an exploratory research, with a survey carried out with different professionals and a series of semi-structured interviews with professionals directly involved in the processes of adapting the organizations. After collection and treatment, a Thematic Analysis was executed with the data obtained. Results: The results point to three aspects: 1.e The need of more studies on the impacts and consequences of the LGPD in Brazilian organizations; 2. The indicative that most professionals are aware of the existence of the LGPD, but most organizations, represented by these professionals, had not taken significant measures in terms of training or clarification about the law and its application in their daily processes; 3. There are many impacts of implementing the LGPD in organizations, but the emphasis is, without a doubt, on the cultural impacts. The advent of the LGPD implied in the need for a profound change in organizational culture, requiring a process of adapting to a culture of data privacy, which, in many cases, proved to be time-consuming and challenging for many organizations. Conclusions: Data analysis and its intersection with the theoretical contributions of this study reveal the existence of a general knowledge on LGPD among participant professionals, as well as the lack of effective actions to form and clarify within organizations. Furthermore, the cultural, organizational and financial impacts of implementing the LGPD are substantial, with special emphasis on the cultural challenges faced by organizations, public and private, in the search for compliance.

**Keywords:** Brazilian General Personal Data Protection Law (LGPD); Compliance with LGPD; Impacts of the General Data Protection Law; Challenges of the LGPD.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – O recurso mais valioso do mundo não é mais o petróleo, e sim os dados - Capa por David Parkins. . . . .	18
Figura 2 – Percurso Metodológico . . . . .	24
Figura 3 – A Tríade da Segurança da Informação - Confidencialidade, Integridade e Disponibilidade (CID) . . . . .	29
Figura 4 – Linha do tempo da proteção de dados pessoais e da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, no Brasil . . . . .	40
Figura 5 – Fluxo Protocolo Mapeamento Sistemático . . . . .	53
Figura 6 – Resultado de Seleção Inicial dos Artigos . . . . .	59
Figura 7 – Envolvimento na implantação da LGPD na organização . . . . .	73
Figura 8 – Aceite de participação na pesquisa . . . . .	74
Figura 9 – Formação dos participantes . . . . .	75
Figura 10 – Grau de formação dos participantes . . . . .	76
Figura 11 – Formação complementar . . . . .	77
Figura 12 – Tipo de organização . . . . .	78
Figura 13 – Cargo atual do participante . . . . .	78
Figura 14 – Tempo de experiência no cargo atual . . . . .	79
Figura 15 – Dimensão da organização . . . . .	80
Figura 16 – Região de atuação da organização . . . . .	81
Figura 17 – Setor de atuação organização . . . . .	82
Figura 18 – Nível conhecimento à respeito da LGPD . . . . .	84
Figura 19 – Ações em relação à LGPD . . . . .	85
Figura 20 – Criação comissão adequação LGPD . . . . .	86
Figura 21 – Importância comissão responsável . . . . .	86
Figura 22 – Profissionais que devem estar envolvidos na adequação . . . . .	88
Figura 23 – Transformação organizacional devido à LGPD . . . . .	89
Figura 24 – Impacto LGPD atividades diárias . . . . .	89
Figura 25 – Priorização adequação . . . . .	91
Figura 26 – Aumento nível de privacidade após LGPD . . . . .	92
Figura 27 – Prazo de adequação à LGPD . . . . .	92

Figura 28 – Nível de preparação do setor de TI em relação à LGPD . . . . .	93
Figura 29 – Comissão responsável LGPD . . . . .	95
Figura 30 – Profissionais comissão implementação . . . . .	97
Figura 31 – Estágio adequação . . . . .	98
Figura 32 – Status implementação princípios . . . . .	99
Figura 33 – Status implementação direitos . . . . .	100
Figura 34 – Desafios adequação . . . . .	102
Figura 35 – Ações adotadas na adequação . . . . .	106
Figura 36 – Tecnologias, Ferramentas, Softwares ou Sistemas adotados no processo de adequação . . . . .	108
Figura 37 – Processo Análise Temática Realizado na Pesquisa . . . . .	127
Figura 38 – Tipos de organizações - Entrevistas . . . . .	128
Figura 39 – Principais evidências no subtema de Gestão e Organização do Processo de Adequação . . . . .	139
Figura 40 – Principais evidências no subtema de Estratégias de Implementação . . . . .	144
Figura 41 – Principais evidências no subtema de Etapas de Implementação . . . . .	148
Figura 42 – Principais evidências no subtema de Áreas Impactadas na Organizações . . . . .	151
Figura 43 – Principais evidências no subtema de Desafios na Implementação . . . . .	155

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Equivalência entre os princípios: GDPR x LGPD . . . . .	41
Tabela 2 – Objetivos - Mapeamento Sistemático - O impacto da LGPD em organizações que atuam no Brasil . . . . .	54
Tabela 3 – Termos Utilizados na Construção da String de Busca . . . . .	56
Tabela 4 – Strings de Busca . . . . .	57
Tabela 5 – Artigos Retornados na Consulta com a String de Busca . . . . .	59
Tabela 6 – Artigos Selecionados na Primeira Fase . . . . .	60
Tabela 7 – 1. Como foi criada a comissão/grupo de pessoas responsáveis pela implementação da LGPD na sua organização? . . . . .	95
Tabela 8 – Questões de Pesquisa X Perguntas Entrevista . . . . .	123
Tabela 9 – Dados Entrevistas . . . . .	127
Tabela 10 – Perguntas da Entrevista e Temas Relacionados a cada uma . . . . .	130

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>ACM</b>	Association for Computing Machinery
<b>ANPD</b>	Autoridade Nacional de Proteção de Dados
<b>CID</b>	Confidencialidade, Integridade e Disponibilidade
<b>CoE</b>	Council of Europe
<b>DPO</b>	Data Protection Officer
<b>EUA</b>	Estados Unidos da América
<b>GDPR</b>	General Data Protection Regulation
<b>IEEE</b>	Institute of Electrical and Electronics Engineers
<b>LGPD</b>	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais
<b>OCDE</b>	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
<b>UE</b>	União Europeia
<b>WEF</b>	World Economic Forum

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>16</b>
1.1	CONTEXTO	16
1.2	MOTIVAÇÃO	21
1.3	OBJETIVOS	23
<b>1.3.1</b>	<b>Objetivo Geral</b>	<b>23</b>
<b>1.3.2</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>23</b>
1.4	PERCURSO METODOLÓGICO	24
1.5	ORGANIZAÇÃO DO DOCUMENTO	25
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E TRABALHOS RELACIONADOS</b>	<b>27</b>
2.1	SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO	27
2.2	PRIVACIDADE	30
2.3	LEIS DE PROTEÇÃO DE DADOS E PRIVACIDADE	32
<b>2.3.1</b>	<b>GDPR</b>	<b>34</b>
<b>2.3.2</b>	<b>LGPD</b>	<b>40</b>
2.4	TRABALHOS RELACIONADOS	46
<b>3</b>	<b>MAPEAMENTO SISTEMÁTICO DA LITERATURA</b>	<b>52</b>
3.1	PROTOCOLO DE MAPEAMENTO SISTEMÁTICO - O IMPACTO DA LGPD NAS EMPRESAS BRASILEIRAS DE SOFTWARE	53
<b>3.1.1</b>	<b>Objetivos</b>	<b>53</b>
<b>3.1.2</b>	<b>Questões de Pesquisa</b>	<b>54</b>
<b>3.1.3</b>	<b>Busca, Seleção e Extração dos Trabalhos</b>	<b>55</b>
<b>3.1.4</b>	<b>Execução do Mapeamento Sistemático</b>	<b>58</b>
3.2	RESULTADOS DO MAPEAMENTO SISTEMÁTICO	60
3.3	AMEAÇAS À VALIDADE DO MAPEAMENTO SISTEMÁTICO	61
<b>4</b>	<b>PESQUISA EMPÍRICA E ESTUDO EXPLORATÓRIO: PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS E O PROCESSO DE ADEQUAÇÃO À LGPD (SURVEY)</b>	<b>63</b>
4.1	PLANEJAMENTO E DESENHO DO SURVEY	65
4.2	EXECUÇÃO DO SURVEY	72
4.3	ANÁLISE DOS DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	73

4.3.1	<b>Perfil Pessoal e Profissional</b> . . . . .	74
4.3.2	<b>Considerações Sobre a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)</b> . . . . .	83
4.3.3	<b>Processo de Adequação à LGPD</b> . . . . .	94
4.4	AMEAÇAS À VALIDADE DO SURVEY . . . . .	110
4.5	LIMITAÇÕES DO SURVEY . . . . .	112
4.6	CONSIDERAÇÕES FINAIS . . . . .	113
5	<b>PESQUISA EMPÍRICA E ESTUDO EXPLORATÓRIO: PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS E O PROCESSO DE ADEQUAÇÃO À LGPD (ENTREVISTA)</b> . . . . .	114
5.1	PLANEJAMENTO E DESENHO DO PROTOCOLO DE ENTREVISTA . . . . .	117
5.2	CONDUÇÃO E REGISTRO DA ENTREVISTA . . . . .	123
5.3	ANÁLISE DOS DADOS DAS ENTREVISTAS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS . . . . .	125
5.3.1	<b>Codificação</b> . . . . .	128
5.3.2	<b>Geração, Revisão e Definição dos Temas</b> . . . . .	129
5.3.3	<b>Relatório de Análise</b> . . . . .	131
5.3.3.1	<i>Percepção dos Profissionais sobre a LGPD</i> . . . . .	131
5.3.3.2	<i>Implementação da LGPD</i> . . . . .	137
5.3.3.3	<i>Impactos da LGPD</i> . . . . .	161
5.4	AMEAÇAS À VALIDADE DA ENTREVISTA . . . . .	164
5.5	LIMITAÇÕES DA ENTREVISTA . . . . .	167
5.6	CONSIDERAÇÕES FINAIS . . . . .	167
6	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> . . . . .	169
6.1	RESUMO DOS RESULTADOS ENCONTRADOS . . . . .	169
6.2	CONTRIBUIÇÕES E TRABALHOS FUTUROS . . . . .	170
	<b>REFERÊNCIAS</b> . . . . .	172
	<b>APÊNDICE A – SYSTEMATIC MAPPING PROTOCOL - THE LGPD IMPACT ON BRAZILIAN SOFTWARE COMPANIES</b> . . . . .	178
	<b>APÊNDICE B – SURVEY - O IMPACTO DA LGPD EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS QUE ATUAM NO BRASIL</b> . . . . .	188

<b>APÊNDICE C – PROTOCOLO ENTREVISTA - O IMPACTO DA LGPD EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E PRI- VADAS QUE ATUAM NO BRASIL . . . . .</b>	<b>201</b>
--	------------

# 1 INTRODUÇÃO

Este capítulo apresenta, na seção 1.1., uma contextualização sobre a temática de proteção e privacidade de dados pessoais, bem como o viés regulatório e legislativo. A seção 1.2 apresenta as motivações e as justificativas para este trabalho, destacando os problemas e as lacunas de pesquisa relacionadas ao impacto da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) nas organizações, além de apresentar as perguntas de pesquisa. A seção 1.3 delinea os objetivos gerais e específicos desta pesquisa.

## 1.1 CONTEXTO

A informação é talvez um dos recursos mais valiosos para uma organização, seja ela do âmbito público ou privado, atuante em qualquer tipo de segmento e de qualquer porte, com a análise correta dessas informações as organizações podem adquirir conhecimento essenciais que ajudem na tomada de decisões estratégicas pelos gestores responsáveis. O volumes de dados são ativos muito valiosos e raros, de forma que outras empresas não podem reproduzi-los facilmente e não existem substituto para eles, esse tipo de ativo pode dar às empresas uma vantagem substancial em relação a seus competidores (SHAHID; SHEIKH et al., 2021). Ainda segundo o mesmo autor, as organizações conseguem obter insights valiosos utilizando os dados de clientes, produtos e processos, tudo isso graças aos avanços tecnológicos do processamento de dados, gerando assim melhorias funcionais nas organizações, e que segundo o autor podem impactar vários aspectos da sociedade, incluindo setores de serviços, varejo, manufatura, serviços financeiros, ciências entre outros.

Antes de mais nada, é preciso delimitar a principal diferença entre um dado e uma informação. (DONEDA, 2019) mostra em seu livro que apesar dos conteúdos de 'dados' e 'informações' se sobreporem em várias circunstancias eles são de fato diferentes em conceito e forma. Ou seja, o termo 'dado' tem uma conotação mais primitiva e fragmentada em relação à informação, o autor enxerga o dado como uma espécie de 'pré-informação', um estado anterior à interpretação e a um processo de elaboração, são alguns exemplos de dados, nomes de clientes, números de telefones, idade, CPFs e ect. Já a informação, aponta para um algo além da representação contida no dado, chegando próximo ao limiar da cognição. Com esse conceito temos um vislumbre da importância de coletar o maior número possíveis de dados, porém é

imprescindível que esse volume de dados seja processado e analisado de maneira adequada, tornando-se assim uma informação. São exemplos de informação, quais os produtos mais vendidos para clientes com mais de 25 anos, qual deve ser a data de reposição do estoque para determinado produto e etc.

O avanço tecnológico e a transformação digital que o mundo vem passando possibilita que corporações sejam capazes de coletar e processar um grande quantidade de dados referentes aos seus usuários. Em uma entrevista ao programa 60 Minutes (COOPER, 2021) o historiador israelense e renomado autor Yuval Noah Harari, pontua que hoje em dia os dados valem muito mais que o dinheiro. Quando as grandes corporações pagaram bilhões pelo WhatsApp ou Instagram muitas pessoas se perguntavam qual seria a vantagem em gastar toda essa quantidade de dinheiro na compra de aplicativos que supostamente não eram rentáveis e não conseguiam gerar lucros, a resposta para esse questionamento pode parecer simples, esses aplicativos produzem e coletam dados.

De acordo com (VIANNA, 2021), nos anos de 2017 e 2019 duas importantes publicações da (The Economist, 2017) e respectivamente do (Fórum Econômico Mundial, 2019) afirmam categoricamente e de maneiras semelhantes que o dado é o novo petróleo. Entretanto, apesar das duas publicações trazerem a mesma premissa, elas se diferem em um importante aspecto, enquanto que a publicação do The Economist (Figura 1) apesar de trazer uma visão entusiasmada sobre esse fenômeno, sugere cautela e políticas regulatórias na relação entre o usuário-organização, no sentido de proteger as decisões quanto aos dados dos usuários. Já a publicação do World Economic Forum (WEF) traz uma visão positivista sobre o tema, demonstrando um certo entusiasmo, ele apresenta as estratégias e processos produtivos das organizações referente a mineração e análise dos dados.

Ao comparar os dados dos usuários com o petróleo, as duas publicações jogam luz sobre a importância global desta matéria-prima, enquanto que o petróleo é originado da exploração de recursos naturais, os dados, por outro lado, são o resultado da exploração dos comportamentos, escolhas e ações de seres humanos. (VIANNA, 2021) analisa ainda que a população geral está exposta a possibilidade de terem seus dados explorados de diferentes formas e organizações, sejam esses dados produzidos de maneira consciente ou inconscientemente pelos seus dispositivos digitais.

A exploração dos dados por parte de grandes organizações levantam uma bandeira de preocupação sobre como esses dados são utilizados e o direito a privacidade sobre seus dados por parte dos usuários, a publicação da (The Economist, 2017), ainda que de maneira superficial,

Figura 1 – O recurso mais valioso do mundo não é mais o petróleo, e sim os dados - Capa por David Parkins.



Fonte: ECONOMIST (2017)

já trazia em seu texto um certo tom de preocupação sobre essa utilização dos dados e qual seriam os impactos aos usuários. Essa preocupação é externada por exemplo quando a matéria sugere que as empresas poderiam ser forçadas a revelar aos consumidores quais informações coletam e quanto lucram ao explorar esses dados, além disso existe a menção aos governos que poderiam tornar mais transparentes como armazenam e exploram os dados dos seus cidadãos. O artigo traz em seu último parágrafo um teor de alerta sobre o futuro:

Ser contrário a formação de monopólios na era da informação não será fácil. Isso acarretará novos riscos: mais compartilhamento de dados, por exemplo, pode ameaçar a privacidade. Mas se os governos não quiserem uma economia de dados dominada por alguns gigantes, eles precisarão agir em breve. (The Economist, 2017, tradução nossa).<sup>1</sup>

O número de dispositivos pessoais conectados a internet já ultrapassaram o número de seres humanos na terra (em algum momento entre 2008 e 2009), e são justamente esses dispositivos com seus sensores (câmeras, GPS, gravador de áudio e etc) que continuam ali-

<sup>1</sup> Rebooting antitrust for the information age will not be easy. It will entail new risks: more data sharing, for instance, could threaten privacy. But if governments don't want a data economy dominated by a few giants, they will need to act soon. (ECONOMIST, 2017)

mentando a grande quantidade de dados digitalizados, que após processados, e, em última análise, organizados como informação (MAURO; GRECO; GRIMALDI, 2016).

De acordo com (MEHMOOD et al., 2016) com o aumento da quantidade e processamento de dados, houve também um aumento de potenciais violações de privacidade relacionados a estes dados. Os pesquisadores apontam que empresas como Amazon e Google conseguem 'aprender' sobre os hábitos de navegação de seus usuários, e utilizar todo o seu poder de processamento para obterem lucros comerciais, o que representaria uma ameaça à nossa privacidade e segurança, uma vez que dados pessoais coletados juntamente com hábitos de compra por exemplo podem revelar muitas informações pessoais sobre o indivíduo

Diante de todo esse cenário de evolução digital descrito nos parágrafos acima, surge a preocupação a respeito do direito a privacidade dos indivíduos. Como argumenta (FINKELSTEIN; FINKELSTEIN, 2020), existe uma mudança no conceito de direito a privacidade nos últimos anos, onde antes a informação era dispersa, torna-se agora organizada, o que pode gerar os riscos que envolvem a violação dessa privacidade, esses riscos crescem exponencialmente no sentido que os dados podem ser usados de maneira indevida pelas organizações, como por exemplo, utilizados em cadastro e classificação dos indivíduos, propagandas de marketing invasivas, publicidade comportamental, vigilância estatal, coleta através de internet das coisas, Big Data, entre outros.

Ao longo das últimas décadas, os debates a respeito da importância da criação de mecanismos regulatórios à respeito da proteção dos dados pessoais veem se tornando cada vez mais intensos. (FRAZÃO; OLIVA; TEPEDINO, 2019) expõem a visão de que no nosso mundo rodeado de espaços públicos virtuais que evoluem e se desenvolvem de maneira acelerada seria impossível cogitar a proteção integral à liberdade, à privacidade e ao desenvolvimento da pessoa natural sem que lhe seja garantida a eficaz defesa e controle dos próprios dados.

(DONEDA, 2020) mostra que a disciplina jurídica da proteção de dados pessoais é discutida pelo menos desde a década de 1970. Durante essas 5 décadas até os dias de hoje (2023), as fronteiras do que se entende por proteção de dados pessoais foram se tornando cada vez mais concretas, tudo isso graças ao aumento da importância e do interesse a respeito do tema. Ainda segundo o autor, essa evolução conseguiu alcançar um grau de harmonização em diversos países, sendo que os principais institutos e ferramentas estão, hoje, presentes na enorme maioria dos mecanismos de legislações a respeito da proteção de dados, o que proporciona-lhes uma gramática comum e estruturas semelhantes.

Em 2016, a *General Data Protection Regulation (GDPR)* foi sancionada pelo parlamento

---

européu, entrando em vigor 2 anos depois em 2018. Essa nova regulamentação a respeito da proteção de dados pessoais veio em substituição a uma diretiva datada de 1995, que aos olhos do parlamento era mais flexível e estava ultrapassada se levada em consideração toda a evolução tecnológica de 95 até 2016. A nova regulamentação, que teve como objetivo atender ao direito a proteção de dados pessoais dos cidadãos dos países do bloco, estabeleceu basicamente que todas as organizações que atuem com dados de cidadãos europeus, independente de porte ou área de atuação, deverão seguir regras rígidas para coletar, processar, compartilhar e guardar dados pessoais.

A importância da GDPR se estendeu além das fronteiras do continente europeu. Na trilha da aprovação da GDPR, 3 das maiores economias do mundo (Japão, Estados Unidos da América (EUA) e Brasil) aprovaram ou modificaram suas diretivas para que se alinhassem diretamente com a normativa da União Europeia (UE), como pontua (DÖHMANN, 2020). O parlamento Japonês reformou sua lei de proteção de dados para ficar em estreita sintonia com a GDPR, isso permitiu que surgisse o maior mercado europeu-asiático para dados. Já nos EUA, mais precisamente no estado da Califórnia, foram estabelecidos direitos substanciais para usuários e obrigações para os agentes de tratamento de dados, esses direitos e obrigações são bastante semelhantes com as normas da GDPR. No caso do Brasil, em agosto de 2018 foi aprovada a LGPD que, foi quase que totalmente moldada seguindo os muitos conceitos de proteção de dados também definidos na Europa. Segundo a autora citada anteriormente ainda está em aberto qual é a direção que o direito de proteção de dados na Europa irá tomar, entretanto, ela afirma que a GDPR está criando um marco jurídico importante no mundo.

Apesar de sua aprovação no ano de 2018, a temática de privacidade de dados e o texto base da lei vinham sendo discutidos publicamente desde 2010. Como mostra (BIONI; RIELLI, 2021), o texto, que veio a ser aprovado no congresso nacional e posteriormente sancionado pelo então presidente da república Michel Temer, percorreu duas consultas públicas, mais de 10 audiências públicas, além de várias rodadas de discussão multissetorial, e que após todas essas etapas finalmente o Brasil passou a contar com uma legislação transversal e compreensiva sobre proteção de dados pessoais. Não limitada a um aspecto ou a um setor, entretanto, como os autores pontuam, a criação da LGPD está intimamente atrelada a mudanças institucionais e culturais profundas, devido a esses aspectos a lei ainda deve ser objeto de debates em todas as esferas da sociedade.

## 1.2 MOTIVAÇÃO

Os processos de adequação à leis de privacidade podem impactar as organizações globais de diferentes formas, com o aumento da digitalização dos negócios e a expansão do uso de dados pessoais nas diversas operações do dia a dia, a proteção dos dados pessoais de seus clientes/usuários passou a ser visto não apenas como uma obrigação legal mas também uma vantagem competitiva, por isso é importante mapear quais os impactos esse tipo de operação podem trazer para as organizações. (MACHADO et al., 2023a) realizou um mapeamento sistemático com a análise de 37 artigos relacionados ao impacto do processo de conformidade de organizações à GDPR, o artigo aponta desafios como, falta de orçamento, problemas de comunicação, ambiguidade da legislação, complexidades com compartilhamento internacional de dados e desafios de anonimização de dados como principais pontos que afetaram negativamente as organizações durante o contexto dos processos de adequação à uma lei dessa magnitude e complexidade.

Devido ao recente tempo de criação da LGPD, é natural que as organizações não estejam habituadas ainda a lidar com a proteção de dados e privacidade da maneira nos termos específicos da lei. Tendo em vista que a aplicação dela pode trazer mudanças culturais complexas e que, muitas vezes, estão atreladas aos processos ou ao próprio modelo de negócio dessas organizações, torna-se então cada vez mais importante identificar quais são os casos de sucesso de adequação à lei, e mais importante ainda do que isso, identificar quais são os desafios encontrados durante essa adequação e quais ações foram tomadas para mitigar esses pontos problemáticos. Em outras palavras, é relevante reconhecer quais foram os principais impactos gerados nas organizações durante e após o processo de adequação à LGPD.

Em pesquisa divulgada pela (CNN Brasil, 2020), o levantamento feito pela Akamai Technologies<sup>2</sup> com mais de 400 organizações com atuação no Brasil no ano de 2020, mostrou que 64% das empresas não estão em conformidade com a LGPD. Dentre as organizações levantadas 16% das empresas ainda não haviam iniciado o processo de adequação porém sabiam da sua necessidade, e um dado preocupante foi o de que 24% das empresas não sabiam nem sequer do que se tratava a legislação.

Em levantamento realizado pela ICTS Protiviti<sup>3</sup> (2020), numa amostragem de 192 com-

<sup>2</sup> Empresa americana de serviços e performance de tráfego global na internet, sediada em Cambridge, Massachusetts. Entre os seus principais serviços, está o armazenamento de imagens e vídeos para a estrutura interna de sites de grande porte.

<sup>3</sup> A ICTS Protiviti é uma empresa brasileira de consultoria empresarial com serviços especializados em gestão

panhias pesquisadas, 84% não têm uma diretriz clara sobre as exigências da lei. Segundo o mesmo levantamento, as empresas possuem alguns mecanismos para atendimento à LGPD, porém necessitam de foco, maturidade e eficiência operacional para se adequar a lei.

Em pesquisa divulgada em 2023 e realizada pela Logicalis <sup>4</sup> apenas 36% das organizações brasileiras afirmam estar totalmente aderentes à LGPD, apesar do número baixo, a pesquisa destaca que houve um aumento em relação aos anos anteriores, onde apenas 11% das organizações afirmaram estar em conformidade com a lei. A pesquisa mostra ainda que houve uma queda no percentual de respostas sobre a priorização do tema (LGPD) pelo setor de TI, onde, 51% dos respondentes afirmavam que o tema de LGPD era uma prioridade na agenda de TI em pesquisa anterior, já nos dados mais recentes o percentual caiu para apenas 8%.

Em um mapeamento sistemático realizado nesta pesquisa no início de 2021 e que será detalhado posteriormente no Capítulo 3, foram pesquisadas 6 bases de dados de trabalhos científicos (Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE), Association for Computing Machinery (ACM) Scopus, Science Direct, Springer e ProQuest) a respeito do impacto da LGPD e dos mais de 100 artigos retornados apenas 9 trabalhos foram selecionados para a etapa de leitura e extração dos dados. O número baixo de trabalhos retornados e analisados corrobora a ideia que a temática a respeito da adequação da LGPD ainda é de certa maneira nova e necessita de mais estudos que corroborem sua importância e seus impactos nas organizações.

Diante do exposto, existe uma necessidade de investigar as informações a respeito dos processos de adequação à LGPD realizados pelas organizações públicas ou privadas que atuem no Brasil. Essas informações podem ajudar a entender de maneira mais clara o processo de adequação, seja ele finalizado ou em andamento, além de permitir que sejam identificados os principais desafios enfrentados durante a adequação.

Assim, o entendimento adequado de como as organizações trataram a questão da adequação à LGPD é um dos pontos centrais desta pesquisa. A partir do contexto descrito anteriormente as Questões de Pesquisa (QP) levantadas são:

1. **QP1:** Como a LGPD está sendo implementada nas organizações públicas e privadas que atuam no Brasil?
  - a) **QP1.1:** Quais são os desafios encontrados pelas organizações ao se adequar à LGPD?

---

de riscos, compliance, ESG, cibersegurança, privacidade, auditoria interna e investigação empresarial.

<sup>4</sup> Empresa global de soluções e serviços de tecnologia da informação e comunicação

- 
- b) **QP1.2:** Quais são as metodologias e técnicas que as organizações utilizam, especificamente, para se adequar à LGPD?
  - c) **QP1.3:** Quais são as ferramentas que as organizações utilizam para para se adequar à LGPD?
2. **QP2:** Qual a percepção dos profissionais das organizações públicas e privadas que atuam no Brasil a respeito da LGPD?
  3. **QP3:** Qual o impacto gerado pela LGPD nas organizações públicas e privadas que atuam no Brasil?

### 1.3 OBJETIVOS

O objetivo principal deste estudo é identificar, analisar e sintetizar as evidências sobre o processo de adequação de organizações públicas ou privadas que atuem no Brasil à LGPD.

#### 1.3.1 Objetivo Geral

Analisar o impacto da LGPD nas organizações públicas e privadas que atuem no Brasil para fins de avaliação quanto ao processo de adequação, do ponto de vista dos profissionais envolvidos neste contexto.

#### 1.3.2 Objetivos Específicos

- Conhecer e caracterizar o processo de adequação à LGPD em organizações públicas e privadas que atuam no Brasil; (para responder a QP1)
  - Analisar na literatura possíveis trabalhos relacionados com o tema de adequação à LGPD por parte de organizações que atuem no Brasil;
  - Definir características organizacionais e procedimentos que influenciam na adequação à LGPD;
- Identificar e analisar a percepção dos profissionais das organizações públicas e privadas que atuam no Brasil a respeito da LGPD; (para responder a QP2)

- Compreender e analisar o impacto gerado pela LGPD em instituições públicas e privadas que atuam no Brasil; (para responder a QP3)

#### 1.4 PERCURSO METODOLÓGICO

Esta seção apresenta o percurso metodológico definido e seguido durante a realização desta pesquisa sendo aqui expostos os principais pontos referentes a condução e realização deste trabalho. Durante a realização da pesquisa, foram identificados na visão dos pesquisadores responsáveis, pontos de melhorias da metodologia previamente definida, e as atividades foram atualizadas visando atender da melhor maneira possível a busca pelas respostas das questões de pesquisa. A Figura 2 apresenta de maneira resumida as etapas e o fluxo de realização da pesquisa. Nos capítulos posteriores e referentes as etapas listadas na imagem, serão detalhadas todas as informações pertinentes a realização de cada uma das atividades da pesquisa.

Figura 2 – Percurso Metodológico



Fonte: Autor

Durante os momentos iniciais da pesquisas foi realizado um estudo da literatura referente a criação da LGPD e seus desdobramentos, além de um estudo mais aprofundado da própria lei em si, essa etapa inicial teve como objetivo identificar um possível problema de pesquisa e com insumos suficientes caracterizar esse problema para definir uma estratégia de pesquisa.

Após as análises iniciais referentes ao problema caracterizado na etapa anterior, foi realizado um mapeamento sistemático da literatura, seguindo como referência as etapas e processos

definidos por (KITCHENHAM; CHARTERS, 2007).

Com os resultados obtidos no mapeamento sistemático, foram identificadas lacunas referentes a pesquisa inicialmente proposta. À vista disso, foi necessário um aprofundamento a respeito do escopo e problema de pesquisa que haviam sido definidos anteriormente, o que resultou em uma atualização e melhoria da caracterização do problema de pesquisa, gerando assim as Questões de Pesquisa definitivas para o trabalho. Foi ainda durante esta fase que novas abordagens metodológicas foram estudadas e definidas, decorrendo na definição da estratégia de coleta dos dados.

A quarta etapa consistiu em primeiramente definir todos os protocolos de coleta que seriam seguidos durante a execução da pesquisa, foi nesta fase que foram criados os protocolos referentes ao survey e as entrevistas, protocolos esses que serão detalhados futuramente em cada um dos capítulos específicos. Após a criação e validação dos protocolos seguiu-se com a coleta dos dados.

Após a coleta dos dados, a pesquisa entrou numa das fases cruciais para que um trabalho possa ser considerado bem sucedido, o ponto de tratamento dos dados coletados e a descrição desses dados, o que conseqüentemente permitirá os pesquisadores interpretarem esses resultados e realizarem a discussão a respeito do que foi encontrado durante a pesquisa e sua comparação com as conclusões da academia.

## 1.5 ORGANIZAÇÃO DO DOCUMENTO

Esta dissertação está organizada da seguinte maneira:

- **Capítulo 1 – Introdução:** Inicia com uma introdução detalhada sobre o contexto do estudo. Em seguida, destaca-se a motivação da pesquisa. Finalmente, são estabelecidos os objetivos principais, delineando o caminho que o estudo pretende seguir.
- **Capítulo 2 – Fundamentação Teórica e Trabalhos Relacionados:** Descreve os principais conceitos utilizados ao longo desta pesquisa e explora os trabalhos relacionados. Os conceitos abordados são: Segurança da Informação, Proteção de Dados, Privacidade e Leis de Privacidade de Dados.
- **Capítulo 3 – Mapeamento Sistemático:** Apresenta o protocolo e os resultados encontrados durante a realização do mapeamento sistemático sobre os impactos da LGPD.

- **Capítulo 4 – Estudo Exploratório - Survey:** Apresenta o protocolo e os resultados de um questionário on-line com profissionais de organizações públicas e privadas que atuam no Brasil.
- **Capítulo 5 - Estudo Exploratório – Entrevista:** Apresenta o protocolo e os resultados estudo exploratório realizado por meio de entrevistas semiestruturadas com funcionários de organizações públicas e privadas que atuam no Brasil.
- **Capítulo 6 - Conclusão e Trabalhos Futuros:** Apresenta as considerações finais, bem como as contribuições alcançadas, as limitações e os direcionamentos para os próximos passos.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E TRABALHOS RELACIONADOS

Este capítulo apresenta perspectivas teóricas relevantes ao tema pesquisado, que auxiliam na compreensão dos conceitos abordados ao longo de toda a dissertação, possibilitando assim uma melhor contextualização e entendimento dos problemas da pesquisa. Serão abordados os conceitos de Segurança da Informação na seção 2.1, os conceitos relacionados à Privacidade na seção 2.2 e na seção 2.3, será apresentado um panorama sobre as Leis de Privacidade de Dados, de cunho nacional e internacionalmente. Por fim, na seção 2.4, serão abordados os trabalhos relacionados com o tema proposto nesta pesquisa.

### 2.1 SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

O crescente movimento do uso de sistemas informatizados para a realização das mais diversas atividades na sociedade e a integração destes sistemas e de seus dados às redes é um fato determinante para compreendermos o quanto a informação é um dos ativos mais valiosos para as organizações. (SHAHID; SHEIKH et al., 2021) ressalta que, devido a interconexão global, está ocorrendo uma geração de volumes sem precedentes, com projeções de expansão em 300 vezes mais, no espaço temporal entre 2005 e 2020.

Segundo (FONTES, 2015), a informação é o elemento mais básico para a humanidade desde o início da sua existência. Biologicamente, o organismo do ser humano troca informações com o meio o tempo inteiro, seja para regular a temperatura do corpo ou alertar o cérebro sobre um perigo iminente. Para além das questões biológicas, a interpretação das informações é vital para o ser humano para que ele exista socialmente, e não só para o ser humano, de forma individual, mas também, tendo em vista o mundo globalizado, para as organizações, sua sobrevivência e crescimento no seu ramo de atuação.

A partir dos pressupostos acima e da ciência de que vivemos, atualmente, imersos em uma estrutura social fundida sob a tecnologia, vale destacar que a vida em rede e o crescimento acelerado da imensa quantidade de informações que precisam ser armazenadas, analisadas e mantidas em segurança, tornam a sociedade, além de tecnológica, informacional. E é nessa sociedade informacional que geramos, acessamos, consumimos e compartilhamos informação e conhecimento. Para (CASTELLS, 2019), o conhecimento e a informação sempre foram centrais em todas as sociedades historicamente conhecidas, mas a comunicação em rede transcendeu

fronteiras, passamos do status de "sociedade pós-industrial" para "sociedade da informação".

Tendo em vista a importância que a informação possui para a sociedade e para as organizações, torna-se cada vez mais imprescindível que as organizações despendam esforços para protegê-las. Ainda segundo (FONTES, 2015), para que isso ocorra de maneira eficiente se faz necessário que as organizações tenham um processo de segurança da informação e uma estruturação no controle dessas informações, gerando, como mencionado por (ARAUJO et al., 2018), a necessidade de investimento em um processo crescente de aculturação em segurança da informação, fazendo com que esse aspecto surja como um processo organizacional fundamental e que tem como objetivo permitir que as organizações alcancem a confiabilidade necessária no que diz respeito aos recursos de informação, garantindo o cumprimento da tríade CID (Confidencialidade, Integridade e Disponibilidade).

Um ponto importante que deve ser ressaltado é a diferença entre Dado e Informação, anteriormente pontuada na introdução desta pesquisa, porém podemos encontrar outras definições na literatura. Um dado seria apenas uma entrada bruta sem processamento e que por si só não traria nenhum significado, já a informação é definida por (HINTZBERGEN et al., 2018) como:

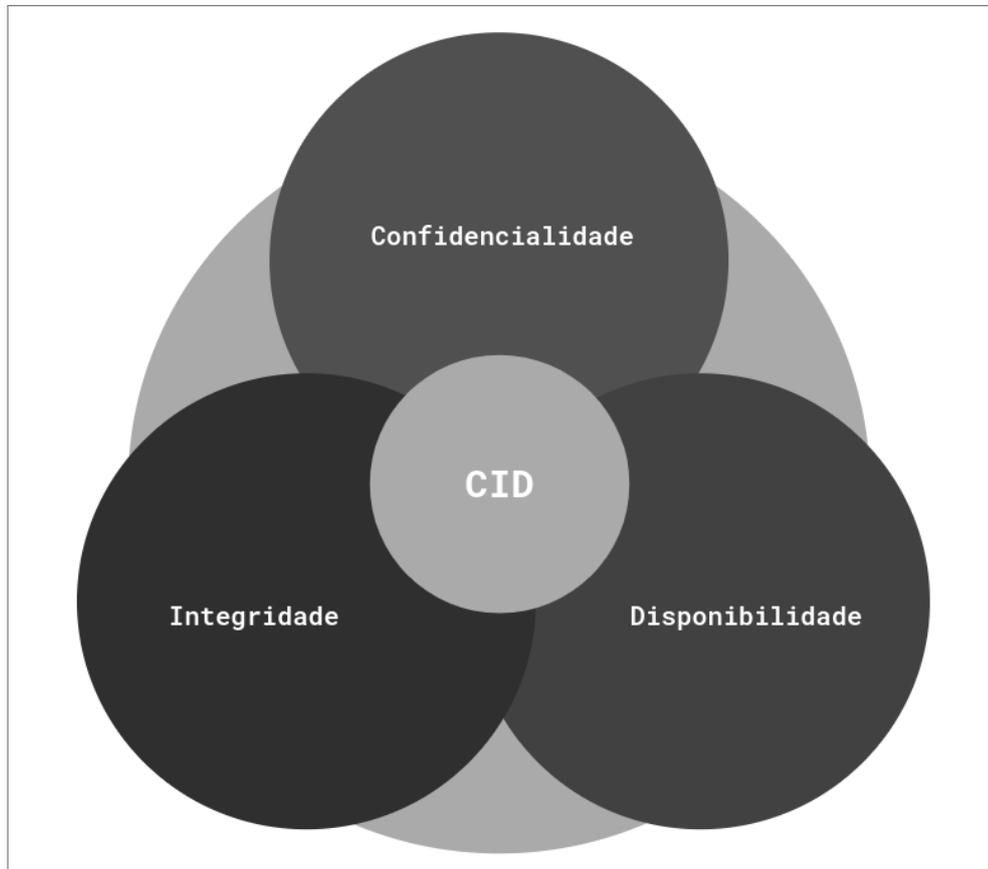
"Informação é o dado que tem significado em algum contexto para quem o recebe. Quando informação é inserida e armazenada em um computador, ela é geralmente referida como dado. Após processamento (tal como formatação e impressão), o dado de saída pode ser novamente percebido como informação.(HINTZBERGEN et al., 2018)".

Ainda segundo (HINTZBERGEN et al., 2018), a segurança da informação seria a "proteção"dessas informações contra as diversas ameaças existentes e teria o objetivo de garantir a continuidade das organizações além de minimizar os riscos. Segundo o autor, essa proteção passa inevitavelmente pela preservação da tríade CID (Confidencialidade, Integridade e Disponibilidade), mostrada na Figura 3, além de tangenciar outras propriedades como a autenticidade, responsabilidade, não repúdio e a confiabilidade.

De maneira mais detalhada (TAYLOR; ALEXANDER; FINCH, 2020) definem cada umas dessas propriedades como:

- **Confidencialidade:** As informações não devem ser disponibilizadas ou divulgadas a indivíduos, entidades ou processos não autorizados (ISO/IEC 27000).
  - Esse princípio se torna aplicável, principalmente, mas não se restringindo apenas, quando existem informações que só podem ser acessadas por indivíduos específicos, seja por causa da sua natureza, seu conteúdo ou do risco que sua divulgação

Figura 3 – A Tríade da Segurança da Informação - CID



Fonte: Autor

venha causar, entre outros. Torna-se então uma boa prática restringir o acesso as informações apenas por aqueles que realmente precisam acessar.

- **Integridade:** A propriedade de precisão e integridade (ISO/IEC 27000).
  - Esse princípio diz a respeito que a informação só é útil se for completa e precisa, e assim continuar. Manter a propriedade da integridade torna-se crítico do ponto de vista que é necessário garantir que apenas determinadas pessoas, sistemas ou processos tenham a permissão/autoridade para alterar, atualizar ou excluir qualquer informação.
- **Disponibilidade:** A propriedade sobre a informação ser acessível e utilizável sob demanda por uma entidade autorizada (ISO/IEC 27000).
  - Um informação que não esteja disponível quando necessária deixa de ser uma informação e torna-se apenas um dado irrelevante. Tornar a informação disponível para aqueles que realmente devem ter o privilégio de acessá-la é um grande desafio.

Sendo assim, é de extrema importância que haja sempre um compromisso entre a segurança da informação e a sua disponibilidade.

Como (SOLMS; NIEKERK, 2013) mencionam em seu trabalho *'From information security to cyber security'*, a Segurança da Informação não é uma tecnologia ou produto em si mas sim um processo, e que foi moldado ao longo do tempo. No início, tinha caráter estritamente técnico, entretanto, ao longo dos anos, com as evoluções dos computadores e redes criou-se a necessidade da evolução da segurança da informação para além do perfil técnico. Os aspectos relacionados a este processo continuam em constante evolução e se tornando cada vez mais alinhados com aspectos de privacidade, proteção dos dados dos usuários, processos de negócios e etc, e menos ligados apenas aos requisitos técnicos de proteção da informação.

## 2.2 PRIVACIDADE

De acordo com (WACKS, 2010), a ideia de privacidade, em um nível mais abrangente, pode ser considerada o desejo de ser deixado em paz, ponto que está em alinhamento com o que é posto no artigo seminal *'The Right to Privacy'* de (WARREN; BRANDEIS, 1890), onde os autores especificam que a privacidade seria o direito de um cidadão ser deixado sozinho, ou livre de interferência ou intrusão.

Sendo assim, o indivíduo deve ser livre para ser ele mesmo, desinibido e sem restrições provocadas pelas intromissões de outros indivíduos. Essa ideia se estende ainda além do simples fato de ser bisbilhotado ou ter algum tipo de publicidade não solicitada a intrusões no “espaço” de que precisamos para tomar decisões pessoais e íntimas sem a intrusão do próprio estado. Resumidamente, o autor nos mostra por exemplo que o termo *'privacidade'* é frequentemente utilizado para descrever uma zona demarcada como *'privada'* na qual o indivíduo é livre para se expressar da maneira que bem entender. Por fim, fica claro para o autor que no cerne da preocupação em proteger a privacidade está uma concepção da relação do indivíduo com a sociedade. Portanto, uma vez que existe o reconhecimento da separação entre o que é público e o que é privado, a sociedade assume que essa divisão faz sentido e requer que exista um estrutura institucional que possibilite esse tipo de separação. Em outras palavras, ao requerer o *'privado'* se pressupõe o *'público'*.

Na sociedade moderna que gera constantemente uma grande quantidade de informações humanas e que, por sua vez, essas informações são rastreadas, classificadas, armazenadas,

---

utilizadas e compartilhadas sejam por governos ou grandes corporações, é de se imaginar que na nessa sociedade o conceito de privacidade está morto ou morrendo. É sobre a ótica de lutar contra a morte da privacidade que (RICHARDS, 2021) explica que a frase 'A privacidade está morta' é, na verdade, um mito que pode ser colocado por empresas e governos que têm a ganhar caso a crença da sociedade na privacidade seja perdida. Para o autor, ao focar no tópico da privacidade como algo morto, empresas e governos podem mascarar os reais interesses na coleta das informações. Para ele, o objetivo final é o controle da nossa sociedade digital, levando em consideração que na nossa sociedade, informação é poder e 'privacidade' é a palavra que utilizamos para falar a respeito da luta por informações pessoais, poder pessoal e controle pessoal. Além disso, apesar de muitos de nós afirmarmos que nossas informações pessoais já estão espalhadas no mundo, o autor pontua que existe ainda, para a grande maioria dessas informações, um vasto espaço intermediário entre elas serem totalmente públicas ou totalmente privadas.

O autor mencionado anteriormente, pontua ainda que as regras para a coleta e uso das nossas informações pessoais estão definidas, porém a maior parte da população não teria o conhecimento suficiente a respeito das tecnologias, políticas de privacidade e acordos legais que viabilizam essas coletas e processamentos. O autor argumenta que ainda que tivéssemos esse conhecimento a maioria não teria o poder ou habilidade técnica para fazer algo a respeito, tudo isso gera um sentimento que estamos perdendo a capacidade de tomar decisões e opinar a respeito das nossas próprias informações. Por fim, (RICHARDS, 2021) conclui que ao tentarmos proteger o conceito de privacidade seja por meio de leis, tecnologias de criptografia ou normas sociais e éticas, estamos na verdade protegendo o direito de exercer as nossas identidades, exercer a liberdade política e nos proteger como consumidores. Entretanto, o autor complementa dizendo que é importante entender que a proteção e a privacidade não devem ser absolutas, sendo necessário uma combinação entre regras que mantenham os dados privados e regras que permitam as informações fluírem.

Temos nesse sentido uma crescente preocupação e aumento na criação de regras ou leis que regulamentem e tragam diretrizes a respeito da coleta e utilização dos dados pessoais dos usuários. As leis específicas, a respeito de privacidade e proteção dos dados serão abordadas na seção seguinte.

### 2.3 LEIS DE PROTEÇÃO DE DADOS E PRIVACIDADE

Leis relacionadas à proteção de dados e privacidade não são, necessariamente, um tópico recente na sociedade. (GREENLEAF, 2014) afirma que em 1973, foi sancionada a Lei de Dados da Suécia e que esta pode ser considerada a primeira lei nacional, abrangente, sobre privacidade de dados, além de ser a primeira lei nacional desse tipo que implementaria o que hoje reconhecemos como um conjunto básico de princípios de proteção de dados. Ainda no início da década de 80, outros importantes instrumentos internacionais sobre privacidade foram concebidos, sendo eles as Diretrizes de Privacidade da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE)<sup>1</sup>, 1981 e a convenção 108 de Proteção de Dados do Council of Europe (CoE)<sup>2</sup>, 1981 (sem o seu Protocolo Adicional de 2001). Sendo os princípios levantados nessas diretrizes considerados como o melhor guia para os requisitos mínimos de uma lei de privacidade de dados durante décadas que se seguiram. Os princípios contidos nestes dois guias podem ser resumidos em:

1. Qualidade dos dados – relevantes, precisos e atualizados.
2. Coleta - limitada, lícita e justa; com consentimento ou conhecimento.
3. Especificação da finalidade no momento da coleta.
4. Aviso de propósito e direitos no momento da coleta.
5. Usos e divulgações limitados a propósitos especificados ou compatíveis.
6. Segurança por meio de salvaguardas razoáveis.
7. Abertura em relação às práticas com os dados pessoais.
8. Acesso – direito individual de acesso
9. Correção - direito individual de correção
10. Responsável - controlador de dados com a tarefa de conformidade.

<sup>1</sup> OECD Guidelines on the Protection of Privacy and Transborder Flows of Personal Data, 1981 at <<https://www.oecd.org/sti/ieconomy/oecdguidelinesontheProtectionofPrivacyandTransborderFlowsOfPersonalData.htm#part2>>

<sup>2</sup> CETS 108 - Convention for the Protection of Individuals with regard to Automatic Processing of Personal Data, 1981 at <<https://www.coe.int/en/web/conventions/full-list?module=treaty-detail&treatynum=108>>

Os princípios relacionados à Coleta Mínima, Limite de Retenção e Confidencialidade das Informações, apenas se tornaram requisitos comuns em um momento posterior. Um ponto destacado pelo autor (GREENLEAF, 2014) é que apesar de muitos países terem leis que englobam de alguma maneira a proteção de dados e que estão relacionadas a setores específicos como por exemplo, comércio eletrônico, sistema financeiro, registros médicos e etc não significa necessariamente que esses países possuem leis gerais de privacidade e proteção de dados, muitos dos princípios listados acima não foram considerados durante a criação destas legislações.

(NEWMAN, 2008) pontua em seu livro que as leis de proteção de dados e privacidade não são apenas uma preocupação legal abstrata e sim uma regulamentação importante e necessária, pois lidam diretamente em como os indivíduos expressam sua identidade, como as empresas diferenciam os mercados e os governos gerenciam os riscos. Além disso, no mundo cada vez mais globalizado e com a comunicação expandida, o comércio sem fronteiras e com mercados financeiros interligados à questões de privacidade e proteção, deixaram de ser questões domésticas de cada país para entrarem no debate internacional e da globalização.

É verdade que atualmente não existe nenhum instrumento legal que aborde a privacidade dos indivíduos, de forma regulamentada, em escala internacional. Entretanto, existem leis de privacidade específicas e aplicáveis a cada país ou região que se propõe ao debate. Na maior parte dos casos, essas leis são restritas e aplicáveis aos territórios onde foram criadas, no entanto, existem algumas leis que podem ser aplicadas independente do seu território de origem como, por exemplo, a General Data Protection Regulation (GDPR). Essa lei pode ser aplicada, por exemplo, em casos onde uma organização ofereça bens ou serviços online a indivíduos que façam parte da UE (essa organização deverá estar de acordo com a GDPR, mesmo que esteja estabelecida fora da UE). Sendo assim, muitas das empresas que negociem internacionalmente, provavelmente, precisarão cumprir com as leis das regiões e países que fazem negócios.

Apesar de não existir uma lei global, o número de países que criaram leis referentes a privacidade e proteção de dados vem aumentando bastante nos últimos anos, conforme destaca (GREENLEAF, 2022). O pesquisador concluiu que até a data do seu último relatório publicado (maio de 2022) existe um total de 157 países com leis de privacidade e proteção de dados. Esse número representa (67%) das 232 jurisdições independentes do mundo, ou seja, dois terços dos países possuem esse tipo de lei. Além de projetos aprovados e já estabelecidos, ele salienta que o esse número deve continuar aumentando no futuro, principalmente porque existe um número substancial de projetos ainda em andamento (que podem vir a tornam-se

leis) em vários países da África, América Latina, Oriente Médio e Ásia.

Nesse cenário, algumas leis se destacam como, por exemplo, a GDPR, já citada em diversos momentos deste trabalho, que é vista globalmente como um dos maiores marcos da proteção da privacidade. Muitas das leis de privacidade ao redor do mundo foram fortemente "inspiradas" pela GDPR, incluindo a LGPD que é o objeto deste estudo. A seguir serão detalhados alguns dos principais pontos a respeito da GDPR e da LGPD.

### 2.3.1 GDPR

A primeira proposta para sobre a General Data Protection Regulation (GDPR) ocorreu em 2012, e continuou em debate até o final de 2015. Ao concluir todas as etapas e rodadas de negociações, o regulamento finalmente foi assinado no início do ano de 2016 e, após o período de vacância da lei de aproximadamente 2 anos, em Maio de 2018 a lei enfim entrou em vigor. Segundo (ZAEEM; BARBER, 2020), a GDPR é considerada uma das evoluções mais significativas, em muitos anos, a respeito da regulamentação sobre privacidade e proteção de dados pessoais e, apesar de se tratar de uma lei da União Europeia (UE), ela estende-se para qualquer organização que de alguma maneira colete ou processe dados pessoas de cidadãos da UE, independente da localização da organização.

De acordo com (DIBBLE, 2019), um dos principais objetivos da GDPR é harmonizar as leis de proteção de dados em toda a Europa. Com isso, a GDPR, como o próprio nome menciona, configura-se como um regulamento (uma ordem que deve ser executada) diferente de uma diretiva (resultado a ser alcançado). Em termos técnicos legais, isso significa que ao contrário de uma diretiva, um regulamento quando promulgado pela UE, torna-se uma legislação nacional em cada estado membro do bloco, sendo assim, os estados membros não podem alterá-lo individualmente. Entretanto, podem em casos excepcionais (como por exemplo, a necessidade de manter a segurança interna do país), aplicarem algumas isenções.

É seguro afirmar que o pressuposto objetivo basilar da GDPR é eliminar as inconsistências entre as leis nacionais de cada país, ampliando de maneira territorial o escopo de proteção de dados e privacidade de todos os cidadãos da UE, além de modernizar a legislação a respeito desse tema. Em consequência disso, foram ampliados os desafios tecnológicos, econômicos e políticos relacionados ao cumprimento do regulamento. Conforme o autor citado anteriormente, a GDPR veio em substituição à Diretiva 95/46/CE, que era o que estava em vigor, anteriormente, na UE. Até então, cada país tinha a liberdade de implementar sua proteção

de dados e privacidade de forma individual e independente, dentro de um contexto local. Isso fez com que se criassem, entre muitos dos estados membros, algumas divergências pontuais sobre:

- Dúvidas se dados anonimizados deveriam ou não serem considerados dados pessoais;
- Divergências se dados pessoais deveriam se estender a pessoas jurídicas (e.g. empresas);
- Definições de controladores e operadores;
- Aplicabilidade das leis em relação a pessoas falecidas.

Entre outros pontos, no entanto, a criação de uma regulamentação unificada pode ser vista como uma vantagem para empresas que já atuavam em mercados da UE, pois estas agora vão precisar cumprir apenas uma única legislação, sem a necessidade de se adequarem individualmente para cada país, evitando assim novos gastos de adequação em cada novo território. Devido ao seu aspecto global, a GDPR gerou um forte movimento que levou empresas de todo o mundo a replanejarem suas estratégias a respeito da coleta e processamento de dados pessoais, tanto no âmbito dos seus clientes como também dos funcionários e prestadores de serviço.

Atualmente, a GDPR é composta por 11 capítulos e 99 artigos que apresentam as normativas a serem seguidas. Normativas estas que vão desde as definições dos termos gerais a respeito do processamento de dados pessoais, passando pelas definições dos papéis de controladores e etc, até a definição dos princípios a serem seguidos referentes a proteção de dados, além de traçar os direitos dos titulares dos dados pessoais e as ações que o órgão regulador pode e deve tomar contra possíveis violações por parte das empresas.

A GDPR define os seguintes princípios a respeito da proteção de dados:

- **Legalidade, justiça e transparência:** O processamento deve ser legal, justo e transparente para o titular dos dados;
- **Limitação do processamento para fins legítimos:** Os dados devem ser processados apenas para os fins legítimos especificados explicitamente para o titular dos dados ao coletá-los.
- **Minimização de dados:** Devem ser coletados e processados apenas os dados absolutamente necessários para os fins especificados;

- **Precisão:** Os dados pessoais devem permanecer precisos e atualizados;
- **Limitação do período de armazenamento:** Os dados só devem ser armazenados pelo tempo necessário e para a finalidade especificada;
- **Integridade e confidencialidade:** O processamento deve ser feito de forma a garantir segurança, integridade e confidencialidade dos dados pessoais;
- **Prestação de Contas (Accountability):** O controlador dos dados é responsável por demonstrar a conformidade com a GDPR e com os princípios definidos no artigo 5º.

Cabe destacar ainda um dos principais artigos e direcionamentos implementados pelo regulamento (GDPR, 2018), a seguir:

- **Art 3.º Âmbito de aplicação territorial:**

1. O presente regulamento aplica-se ao tratamento de dados pessoais efetuado no contexto das atividades de um estabelecimento de um responsável pelo tratamento ou de um subcontratante situado no território da União, independentemente de o tratamento ocorrer dentro ou fora da União.
2. O presente regulamento aplica-se ao tratamento de dados pessoais de titulares residentes no território da União, efetuado por um responsável pelo tratamento ou subcontratante não estabelecido na União, quando as atividades de tratamento estejam relacionadas com:
  - a) A oferta de bens ou serviços a esses titulares de dados na União, independentemente da exigência de os titulares dos dados procederem a um pagamento;
  - b) O controle do seu comportamento, desde que esse comportamento tenha lugar na União.
3. O presente regulamento aplica-se ao tratamento de dados pessoais por um responsável pelo tratamento estabelecido não na União, mas num lugar em que se aplique o direito de um Estado-Membro por força do direito internacional público.

O artigo 3º, listado acima, é importante pois, estabelece um dos principais tópicos da regulamentação, que é a aplicação dela independentemente se a organização está estabelecida na UE ou apenas oferece seus serviços aos cidadãos da UE. Ou seja, mesmo que a organização

não processe os dados em território da UE ela está sujeita a regulamentação se essa estiver processando dados pessoais de cidadãos dos países membros da UE.

A GDPR apresenta ainda uma série de definições pertinentes sobre dados pessoais e seus processamentos:

▪ **As definições podem ser encontradas no Art 4.º da GDPR. A seguir serão listadas algumas destas definições de maneira sucinta, mantendo seu principal significado e em tradução livre:**

- **Dado Pessoal:** Informação relativa a uma pessoa singular identificada ou identificável ("titular dos dados");
- **Tratamento:** uma operação ou um conjunto de operações efetuadas sobre dados pessoais ou sobre conjuntos de dados pessoais, por meios automatizados ou não automatizados;
- **Responsável pelo tratamento (*Controller*):** Pessoa singular ou coletiva, a autoridade pública, a agência ou outro organismo que, individualmente ou em conjunto com outras, determina as finalidades e os meios de tratamento de dados pessoais;
- **Subcontratante (*Processor*):** Pessoa singular ou coletiva, a autoridade pública, agência ou outro organismo que trate os dados pessoais por conta do responsável pelo tratamento destes;
- **Destinatário (*Recipient*):** Pessoa singular ou coletiva, a autoridade pública, agência ou outro organismo que recebem comunicações de dados pessoais, independentemente de se tratar ou não de um terceiro.
- **Terceiro (*Third party*):** Pessoa singular ou coletiva, a autoridade pública, o serviço ou organismo que não seja o titular dos dados, o responsável pelo tratamento, o subcontratante e as pessoas que, sob a autoridade direta do responsável pelo tratamento ou do subcontratante, estão autorizadas a tratar os dados pessoais;
- **Consentimento (*Consent*):** Do titular dos dados, uma manifestação de vontade, livre, específica, informada e explícita, pela qual o titular dos dados aceita, mediante declaração ou ato positivo inequívoco, que os dados pessoais que lhe dizem respeito sejam objeto de tratamento.

---

Reforçando seu compromisso com os titulares dos dados pessoais, a regulamentação contempla ainda, em seu Art 6.º, a definição que um tratamento de dados só será lícito se for enquadrado em pelo menos umas das seguintes situações:

- Titular dos dados tiver dado o seu consentimento para o tratamento dos seus dados pessoais para uma ou mais finalidades específicas;
- O tratamento for necessário para a execução de um contrato no qual o titular dos dados é parte, ou para diligências pré-contratuais a pedido do titular dos dados;
- O tratamento for necessário para o cumprimento de uma obrigação jurídica a que o responsável pelo tratamento esteja sujeito;
- O tratamento for necessário para a defesa de interesses vitais do titular dos dados ou de outra pessoa singular;
- O tratamento for necessário ao exercício de funções de interesse público ou ao exercício da autoridade pública de que está investido o responsável pelo tratamento;
- O tratamento for necessário para efeito dos interesses legítimos prosseguidos pelo responsável pelo tratamento ou por terceiros, exceto se prevalecerem os interesses ou direitos e liberdades fundamentais do titular que exijam a proteção dos dados pessoais, em especial se o titular for uma criança.

Um dos pilares da GDPR além dos princípios estabelecidos e que devem ser seguidos pelas organizações, é a demarcação dos Direitos dos Titulares (*Individual Rights*):

- **O direito de ser informado;**
  - Os indivíduos têm o direito de serem informados sobre a coleta e uso de seus dados pessoais (ICO, 2022).
- **O direito de acesso;**
  - Os indivíduos têm o direito de acessar seus dados pessoais (ICO, 2022).
- **O direito de retificação;**
  - Direito dos indivíduos para que os dados pessoais inexatos sejam retificados, ou completados se estiverem incompletos (ICO, 2022).

- **Direito ao esquecimento;**
  - Direito de os indivíduos terem os dados pessoais apagados (ICO, 2022).
- **O direito de restringir o processamento;**
  - Os indivíduos têm o direito de solicitar a restrição ou supressão de seus dados pessoais (ICO, 2022).
- **O direito à portabilidade de dados;**
  - Permite que os indivíduos obtenham e reutilizem seus dados pessoais para seus próprios fins em diferentes serviços (ICO, 2022).
- **O direito de se opor;**
  - Direito de oposição ao tratamento dos seus dados pessoais em determinadas circunstâncias (ICO, 2022).
- **Direitos em relação à tomada de decisão automatizada e criação de perfil;**
  - O titular dos dados terá o direito de não estar sujeito a uma decisão baseada exclusivamente no tratamento automatizado, incluindo a definição de perfis, que produza efeitos jurídicos (ICO, 2022).

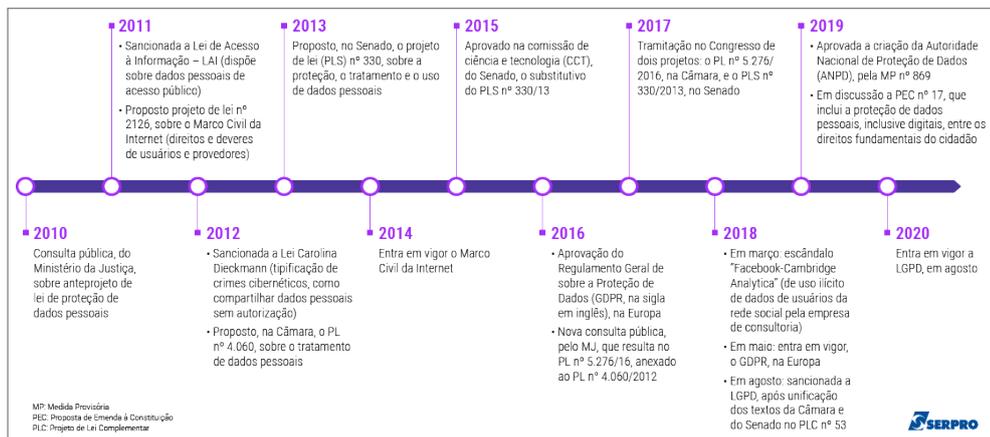
Conforme (GAL; AVIV, 2020) discute em seu trabalho, a GDPR pode ser considerada a Carta Magna da Proteção de Dados, visto que ela, diferente do que se propagou, não proíbe a coleta ou o compartilhamento de dados, pelo contrário, a regulamentação fornece mecanismos para controle, prestação de contas e responsabilidades sobre a coleta, processamento e uso de dados pessoais, combinando os direitos individuais com governança sistêmica. Busca também alterar a balança de poder entre os titulares dos dados e o controladores de dados, permitindo assim que os titulares aproveitem uma parcela maior dos frutos do compartilhamento dos seus dados pessoais e, por fim, visa também aumentar a confiança dos titulares de que seus dados não serão utilizados de maneiras não condizentes com suas expectativas e autorização.

Entretanto, uma regulamentação do tamanho e escopo da GDPR pode trazer algumas contrapartidas, como o autor anterior também cita em seu trabalho. A GDPR pode limitar a concorrência e aumentar a a concentração em dados e mercados relacionados a dados, potencialmente fortalecendo as grandes empresas controladoras de um grande volume de dados.

### 2.3.2 LGPD

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD, **Lei n. 13.709/2018**) foi criada em 14 de agosto de 2018 no Brasil. No entanto, o trabalho em relação a privacidade de dados vem sendo construído a bastante tempo como ilustra a Figura 4. A LGPD possui 65 artigos e foi alterada pela Medida Provisória 869/2018 e pela Lei n. 13.853/2019. Com a criação da LGPD, ela se tornou a legislação mais recente e mais específica a respeito da privacidade e proteção de dados do Brasil, entretanto, ela não é a única lei que discorre sobre esse tema e nem foi a primeira estabelecida. Antes da LGPD ser sancionada, o tema privacidade e proteção de dados já era discutido e abordado no Marco Civil da Internet (2014), no Código de Defesa do Consumidor, na Lei de Acesso à Informação e em pequena dimensão através de outras legislações brasileiras. Contudo, na atualidade, a LGPD, por ser a mais específica e por tratar exclusivamente sobre esse tema, tornou-se a regulamentação oficial e a mais importante do país sobre a temática da proteção de dados. Entrando em vigor a partir de agosto de 2020, a lei despontou como pauta importante e bastante discutida na sociedade brasileira desde a sua criação.

Figura 4 – Linha do tempo da proteção de dados pessoais e da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, no Brasil



Fonte: SERPRO

O primeiro artigo da LGPD traz:

Art. 1º Esta Lei dispõe sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural.

Parágrafo único. As normas gerais contidas nesta Lei são de interesse nacional e devem ser observadas pela União, Estados, Distrito Federal e Muni-

cípios.<sup>3</sup>

Segundo o comentário de (MALDONADO; BLUM, 2019) a respeito deste artigo, é possível estabelecer, então, que a LGPD versa apenas e tão somente sobre o tratamento de dados pessoais. Sendo assim, ela não engloba diretamente dados relacionados a pessoa jurídica, documentos sigilosos ou confidenciais, segredos de negócio, planos estratégicos, algoritmos, fórmulas, softwares, patentes, entre outros documentos ou informações que não sejam relacionadas a pessoa natural identificada ou identificável.

Fica claro ao nos debruçarmos sob os desdobramentos da lei e seu texto, que ela foi criada com o intuito de proteger os dados pessoais de todos os cidadãos brasileiros, sejam eles do meio físico ou digital, além de estabelecer uma série de obrigações legais para as organizações a respeito da coleta e processamento destes dados pessoais. Vale destacar que a própria lei deixa claro que não importa se a organização é sediada no Brasil ou no exterior, se esta organização for responsável pelo tratamento de dados pessoais de cidadãos brasileiros, elas estarão sujeitas a seguirem o que está determinado na LGPD.

O Art. 1º traz o principal argumento sobre a LGPD, entretanto, como mencionado anteriormente neste trabalho, a lei é constituída por diversos artigos e incisos, boa partes destes artigos foram devidamente inspirados pela regulamentação criada na UE, a GDPR, tendo em vista que à época da sua criação ela foi considerada um marco legal altamente moderno e seguro. Sendo assim, é natural que outras legislações sobre proteção de dados ao redor do mundo utilizem as fundações estabelecidas pela GDPR.

Traçando um paralelo entre os princípios da GDPR e LGPD podemos encontrar equivalências em cada uma delas, como é mostrado na Tabela 1:

Tabela 1 – Equivalência entre os princípios: GDPR x LGPD

<b>GDPR</b>	<b>LGPD</b>
Princípio da transparência	Princípio da transparência
Princípio da limitação de finalidade	Princípio da finalidade
Princípio da minimização dos dados	Princípio da necessidade
Princípio da exatidão	Princípio da qualidade de dados
Princípio da integridade	Princípio da segurança
Princípio da confidencialidade	Princípio da prevenção

**Fonte: Autor**

<sup>3</sup> (BRASIL, 2018)

(NEVES, 2021) traz, em seu estudo, um comparativo entre as duas legislações e demonstra que os princípios da *licitude, lealdade e limitação de armazenamento* da GDPR não possuem princípios equivalentes diretos na LGPD. O oposto acontece com o princípios da *adequação, livre acesso, não discriminação e responsabilização e prestação de contas* da LGPD que não possuem seus equivalentes na GDPR.

Algumas semelhanças que podem ser apontadas entre a GDPR e a LGPD são a obrigatoriedade das empresas prestadoras de serviço nomearem um Encarregado de Proteção de Dados (*Data Protection Officer (DPO)* na GDPR), criação de uma agência nacional reguladora (Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) no caso da LGPD), além das possibilidades de sanções e multas. Entretanto, como pontua (LORENZON, 2021), a regulamentação europeia atualmente possui um requisito de maior credibilidade e *enforcement* que a lei brasileira pelo fator determinante de a GDPR ter sido concebida com uma agência regulatória já estabelecida, e estando em vigor a mais tempo, conseguiu inclusive aplicar multas e sanções, o que causa um impacto positivo, aumentando a percepção de importância da regulamentação.

Esse comparativo e paralelo evidencia que a LGPD possui, sim, muitas conexões com a GDPR, mas não se apresenta como uma "cópia" da legislação europeia.

Um dos pontos fundamentais da LGPD está relacionado a abordagem que ela tem sobre os princípios aplicáveis e que são os tratamentos dos dados mencionados por ela. Em seu Art. 6º temos as seguintes definições:

Art. 6º As atividades de tratamento de dados pessoais deverão observar a boa-fé e os seguintes princípios:

I - finalidade: realização do tratamento para propósitos legítimos, específicos, explícitos e informados ao titular, sem possibilidade de tratamento posterior de forma incompatível com essas finalidades;

A lei afirma que os dados devem ser coletados para fins específicos e o seu tratamento deve se ater somente a finalidade para a qual eles foram inicialmente coletados. Além disso, deve ficar claro para o titular dos dados qual será a finalidade da coleta:

II - adequação: compatibilidade do tratamento com as finalidades informadas ao titular, de acordo com o contexto do tratamento;

Reforçando o princípio de número I, a lei afirma que o tratamento dos dados pessoais coletados deve se ater apenas a finalidade para o qual foi inicialmente informada ao usuário.

III - necessidade: limitação do tratamento ao mínimo necessário para a realização de suas finalidades, com abrangência dos dados pertinentes, proporcionais e não excessivos em relação às finalidades do tratamento de dados;

O princípio da necessidade traz a questão sobre limitar a coleta dos dados para apenas o necessário, ou seja, devem ser solicitados dados considerados essenciais para a operação (informada previamente pelo princípio da finalidade), evitando assim a coleta de qualquer outro dado que seja considerado dispensável.

IV - livre acesso: garantia, aos titulares, de consulta facilitada e gratuita sobre a forma e a duração do tratamento, bem como sobre a integridade de seus dados pessoais;

O princípio de número IV afirma que os dados devem ser acessíveis e estarem disponíveis para os titulares sem nenhum custo e sem apresentar dificuldades.

V - 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;

Deve ser garantido ao titular dos dados que suas informações serão mantidas da melhor forma possível, sendo elas sempre verdadeiras e atualizadas.

VI - transparência: garantia, aos titulares, de informações claras, precisas e facilmente acessíveis sobre a realização do tratamento e os respectivos agentes de tratamento, observados os segredos comercial e industrial;

Um dos princípios chaves que a LGPD apresenta diz respeito à importância sobre a clareza e precisão das organizações ao entregarem informações a respeito dos dados pessoais, evitando o compartilhamento desses dados com terceiros e, caso seja necessário esse tipo de compartilhamento, devendo informar os titulares previamente, para que os mesmos possam autorizar essa manipulação.

VII - segurança: utilização de medidas técnicas e administrativas aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou difusão;

VIII - prevenção: adoção de medidas para prevenir a ocorrência de danos em virtude do tratamento de dados pessoais;

Os princípios da segurança e prevenção, estão relacionados nas definições para as organizações serem responsáveis por adotar métodos que garantam a proteção contra ataques e vazamentos dos dados pessoais que estão sobre sua responsabilidade, não só protegendo os dados mas também prevenindo que eles por ventura venham a sofrer qualquer tipo de dano. Sendo, inclusive, necessário que as organizações tenham planos de ação para situações críticas como a destruição, perda ou roubo de dados.

IX - não discriminação: impossibilidade de realização do tratamento para fins discriminatórios ilícitos ou abusivos;

Na tentativa de construção de uma sociedade moderna e justa, esse talvez seja um dos princípios mais significativos a ser apresentado pela LGPD, afirmando que os dados pessoais nunca poderão ser utilizados para discriminar ou promover qualquer tipo de abuso contra seus titulares, baseados em questões de origem racial ou étnica, dados relacionados a saúde ou sexualidade, de caráter religioso e opinião política. A LGPD criou, então, a categoria de dados sensíveis, no intuito de especificar e adicionar outra camada de proteção para esses tipos de dados pessoais.

X - 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, inclusive, da eficácia dessas medidas.<sup>4</sup>

O décimo e último princípio abordado pela LGPD diz respeito a obrigação das organizações perante a lei, as organizações são devem ter evidências de que medidas e procedimentos foram tomados por ela a fim de garantir a proteção de dados dos usuários.

Além dos princípios apresentados acima, um segundo alicerce da LGPD que deve ser considerado são os direitos dos titulares. O texto da lei traz em seus artigos de número 17 e 18 as seguintes disposições:

Art. 17. Toda pessoa natural tem assegurada a titularidade de seus dados pessoais e garantidos os direitos fundamentais de liberdade, de intimidade e de privacidade, nos termos desta Lei.

Art. 18. O titular dos dados pessoais tem direito a obter do controlador, em relação aos dados do titular por ele tratados, a qualquer momento e mediante requisição:

I - confirmação da existência de tratamento;

O titular dos dados tem o direito de confirmar se uma organização realiza o tratamento de seus dados pessoais. Existe ainda o procedimento na lei que indica que a resposta a respeito do questionamento poderá ser feita de maneira imediata (de forma simplificada) ou de maneira mais completa, indicando qual a origem, critérios e finalidade do tratamento dos dados. Essa segunda opção deverá ser cumprida no prazo de até 15 dias contando a partir da data de solicitação.

II - acesso aos dados;

<sup>4</sup> (BRASIL, 2018)

Além do direito de confirmação da existência do tratamento, o titular poderá requisitar o acesso aos seus dados, sendo responsabilidade da organização disponibilizar as informações armazenadas, sendo essa disponibilização podendo ser realizada de forma simples e imediata ou de maneira completa no prazo de até 15 dias contado da data do requerimento.

III - correção de dados incompletos, inexatos ou desatualizados;

O titular tem o direito de solicitar à organização a correção de seus dados pessoais, sejam eles incompletos, inexatos ou desatualizados.

IV - anonimização, bloqueio ou eliminação de dados desnecessários, excessivos ou tratados em desconformidade com o disposto nesta Lei;

O titular tem o direito de solicitar à exclusão de seus dados pessoais armazenados pelas organizações, entretanto a exclusão dos dados está sujeita a algumas condições especificadas por lei, como exemplo, os dados não sejam mais necessários, o usuário optar por retirar o consentimento, entre outras.

É possível ainda que o usuário solicite a anonimização, processo de tornar os dados armazenados impossíveis de serem vinculados com o um usuário específico.

V - portabilidade dos dados a outro fornecedor de serviço ou produto, mediante requisição expressa, de acordo com a regulamentação da autoridade nacional, observados os segredos comercial e industrial;

Outro direito garantido pela LGPD, é o de portabilidade dos dados, ou seja, o titular tem o direito de solicitar que seus dados pessoais sejam transferidos para qualquer outro fornecedor de serviços ou produtos.

VI - eliminação dos dados pessoais tratados com o consentimento do titular, exceto nas hipóteses previstas no art. 16 desta Lei;

O titular pode retirar o seu consentimento a respeito do tratamento dos dados pela organização, nesta situação ele deverá solicitar então a eliminação destas informações. No entanto, em algumas situações, como obrigações legais ou regulatórias a organização deverá conservar os dados mesmo que o titular tenha requerido sua eliminação.

VII - informação das entidades públicas e privadas com as quais o controlador realizou uso compartilhado de dados;

O titular tem o direito de saber por quais controladores (sejam organizações públicas ou privadas) os seus dados serão processados, essas informações devem ser transparentes e precisas, se possível nomeando cada controlador.

VIII - informação sobre a possibilidade de não fornecer consentimento e sobre as consequências da negativa;

O titular deverá ser informado sobre o a necessidade do seu consentimento para o processamento de maneira clara, transparente, com isso, ele optara de forma livre e sobre sua decisão de consentir ou não o tratamento dos seus dados pessoais. Deixando claro quais são as consequências da não autorização de processamento.

IX - revogação do consentimento, nos termos do § 5º do art. 8º desta Lei.  
footnote(BRASIL, 2018)

O ultimo direito especificado no texto da lei, afirma que qualquer consentimento de tratamento dado pelo titular poderá ser revogado.

Apesar de pontos divergentes com algumas outras leis a redor do mundo, como a própria GDPR, a LGPD constitui um marco importante na politica de proteção de dados pessoais no Brasil, sendo ela a primeira lei geral sobre o tema sancionada no território nacional. A lei e sua disseminação tendem a inaugurar e fortalecer a cultura de privacidade e proteção de dados pessoais no Brasil, entretanto, essa nova perspectiva depende também de atuação do poder público, seja em campanhas de conscientização ou o fortalecimento da ANPD.

## 2.4 TRABALHOS RELACIONADOS

O tema de segurança da informação e privacidade ganhou destaque e importância no meio acadêmico ao longo dos anos. Pesquisadores do mundo todo acompanharam as evoluções digitais que envolveram a internet desde o o aumento exponencial do seu uso por pessoas comuns a partir da década de 1990. Neste contexto, a academia e a indústria trabalham para combater ameaças à proteção da informação (SAFA; SOLMS; FURNELL, 2016). Atrelado a este tema surgiu também uma preocupação com a proteção de dados pessoais e privacidade, aumentando a atenção, não só da sociedade civil, como de governos e órgãos ao redor do mundo. Essa preocupação é muitas vezes motivada pelo grande número de vazamentos de dados, deixando os usuários cada vez mais expostos. De acordo com (PETROSYAN, 2023),

---

durante o primeiro trimestre de 2023, mais de seis milhões de registros de dados foram expostos em todo o mundo, através de violações.

Apesar disso, apenas a partir de 2018, da vigência e criação de leis como a GDPR e a LGPD, essa discussão aumentou em escalas globais. Ao se aprofundar cada vez mais neste tema, buscando investigar quais são as consequências e os processos envolvidos nas implementações e adequações a este novo tipo de legislação, fica evidente que ainda existem poucas pesquisas relacionadas, diretamente, ao processo de adequação das organizações e seus impactos.

Nesta seção, serão apresentados alguns trabalhos relacionados ao tema pesquisado, com foco principal no que refere-se à pesquisa empírica a respeito da implantação de leis de proteção de dados e privacidade e suas respectivas consequências, com foco principalmente na LGPD e na GDPR.

Em (RIBEIRO; MOREIRA, 2021), os autores realizaram uma investigação a respeito das percepções de empresários e de profissionais da área contábil sobre a LGPD. Os autores aplicaram um questionário com 20 questões e obtiveram 104 respostas. Eles reconheceram que, apesar dos estudos a respeito da LGPD estarem em fases iniciais, foi possível apontar que ela está diretamente relacionada ao avanço tecnológico, bem como sua implantação se tornou um caminho natural para as empresas aumentarem a proteção dos dados que circulam no âmbito interno, sejam os que dizem respeito aos funcionários, sejam os que referem-se aos clientes. Do ponto de vista dos profissionais da área contábil alcançados pelo estudo supracitado, eles afirmaram que existe uma preocupação por parte dos gestores no que se refere às proteções dos dados, além de reforçar a ideia de que processos anteriores à lei, agora estão mais rígidos. Vale destacar que este estudo apresentou algumas limitações, como destacam os próprios autores, entre elas está a pequena quantidade de respostas coletadas (104 participantes) e, devido ao tema pesquisado ser bastante recente, foram encontrados poucos artigos acadêmicos ao seu respeito para relacionar a teoria com os dados encontrados.

Ainda sobre a ótica da contabilidade, (CRUZ; PASSAROTO; JUNIOR, 2021) apresentaram um estudo sobre as mudanças trazidas pela LGPD na rotina das empresas de contabilidade e suas consequentes adequações. Os autores realizaram uma pesquisa baseada em uma revisão bibliográfica, descritiva e exploratória, realizada por meio de estudo de casos, artigos de especialistas publicados em sites, artigos acadêmicos, livros e normas da LGPD. Foi identificado que a garantia do consentimento do titular sobre o tratamento dos seus dados está entre as principais medidas que serão adotadas pelas empresas; Resumidamente, o titular precisa ter o controle total sobre o acesso, além de possuir o conhecimento a respeito da finalidade

do tratamento. Os autores concluem que a chegada da LGPD proporcionará impactos tanto positivos como negativos. Do lado positivo eles destacam que devido a nova lei as empresas serão obrigadas a fortalecer a segurança nos seus sistemas e processos, aumentando assim a segurança de suas operações e conseqüentemente, a segurança para os titulares (clientes) será maior. Do ponto de vista negativo, é destacado que em caso onde as empresas não estejam completamente adequadas a nova lei, elas poderão ser penalizadas e além das sanções e multas poderá haver um impacto na imagem da empresa com a perda da sua credibilidade diante de seus clientes em casos de falha de segurança, escândalos públicos, vazamento de dados, entre outros. Foi identificado como limitações da pesquisa o fato de a vigência da LGPD ter sido postergada para maio de 2021 e a aplicação de penalidades para agosto de 2021, tornando o processo de adaptação mais lento por parte das empresas e conseqüentemente, criando-se assim uma ausência de artigos e estudos sobre como as empresas de contabilidade estão de fato se adequando.

(MENEZZI; MATTE; SARAIVA, 2019) conduziram uma revisão sistemática da literatura na perspectiva da LGPD em relação aos negócios digitais. Os autores afirmam que são raros os textos científicos sobre o tema encontrados nas plataformas pesquisadas. Apesar dessa limitação supracitada e parte da pesquisa ser conduzida com a análise de mídia em sites especializados, ao efetuarem uma análise qualitativa com base em critérios comparativos, os pesquisadores identificaram, a partir dos textos, que a lei traz muitas mudanças no tocante aos direitos dos titulares. A lei tem um caráter garantista, reforçando uma série de direitos dos usuários a respeito de dados pessoais. No quesito das empresas, a LGPD impulsiona e determina a necessidade de uma série de mudanças, criando, por exemplo, as figuras do Controlador, do encarregado, do Operador de dados, entre outros.

Com foco no impacto causado pela LGPD em transportadoras de e-commerce (mesmo que elas não sejam as responsáveis diretamente pela coleta, essas empresas têm a obrigação de zelar pelo armazenamento e descarte dessas informações, uma vez que tiveram contato). (FRANCO et al., 2021) propõe um estudo exploratório qualitativo a respeito do tema. Segundo os autores existe ainda pouca literatura sobre o tema, por conta disso, eles optaram por realizar uma pesquisa bibliográfica exploratória com análises específicas sobre a lei, comparando com empresas que estão em adaptação. Ao finalizarem a análise, os pesquisadores apontam que a LGPD vai de fato alterar bastante as rotinas das empresas transportadoras de e-commerce e que a princípio essas alterações estão causando transtornos, porém, a longo prazo, vão garantir uma melhor organização dos processos e aumento da privacidade dos clientes, minimizando

crimes e usos indevidos dos dados pessoais. Foi identificado ainda que pode servir como um futuro parâmetro para a escolha da transportadora por parte das empresas de e-commerce visto que as duas deverão trabalhar em conjunto (ambas precisam estar adequadas à LGPD). Os autores sugerem ainda que a LGPD seja amplamente difundida entre as empresas e na sociedade por meio de palestras, cursos, treinamentos e etc. Como limitação do estudo, foi destacado que as empresas não estão totalmente adequadas ainda, e essas mudanças exigem evolução tecnológica, o que necessitará de mais tempo, ou seja, o cenário pesquisado pode não ser o cenário real após todas as empresas estarem devidamente preparadas para funcionar com a LGPD em vigor.

No trabalho de (CARTURAN; MATSUI; GOYA, 2022) foi proposto um framework para facilitar interpretação e implementação da LGPD pelas áreas de tecnologia das organizações. Os autores concluíram que a utilização de um framework conceitual, sendo ele um modelo escalável e flexível, ou seja, pode se adaptar em diferentes realidades, deve ajudar as empresas. Neste ponto os pesquisadores enfatizam que a LGPD não trata apenas de requisitos de tecnologia mas também abrange todos os aspectos de uma organização, como, por exemplo, pessoas, processos, tecnologias e etc. Sendo assim, será necessário que as organizações atualizem parte dos seus processos, incorporando os novos requisitos de proteção e privacidade dos dados. No quesito pessoas, é recomendado que elas treinem todos os seus colaboradores que estarão envolvidos no tratamento de dados pessoais. Os autores concordam que as soluções de adequação podem ser diferentes em diferentes organizações, entretanto, é importante lembrar que independente disso, seu cumprimento será obrigatório para todas. Além da perspectiva de mudanças tecnológicas levantadas pelo artigo, ao final eles destacam que as mudanças culturais e comportamentais que envolvem pessoas e processos são igualmente importantes e podem ser um ponto chave para uma revolução nas organizações do ponto de vista da proteção e privacidade dos dados de seus usuários.

Ainda em relação aos processos que envolvem as organizações e a sua adequação à LGPD, (ARAÚJO et al., 2021) estudou a conformidade dos processos de negócio em relação com a LGPD. O trabalho apresentou o método nomeado LGPD4BP, que foi desenvolvido, especificamente, para avaliar e modelar processos de negócios em conformidade com a LGPD. Os pesquisadores aplicaram o LGPD4BP em um processo real de matrícula de alunos de uma instituição pública, resultando na identificação de 12 pontos em não conformidade, sendo estes posteriormente corrigidos. Foi ainda identificado que para uma aplicação eficaz do método LGPD4BP é necessário um profundo conhecimento do domínio onde ele seria aplicado e não

apenas da lei em sí.

Como já foi mencionado nesta pesquisa, é conhecido que a LGPD foi bastante fundamentada através da GDPR durante a sua concepção. Muitas das premissas adotadas na GDPR podem ser comparadas diretamente com a LGPD, devido ao fato de que a GDPR foi implementada e colocada em prática anteriormente (aproximadamente 2 anos antes da sanção da LGPD). Com base nesses pressupostos, seria esperado que as pesquisas acadêmicas relacionadas ao regulamento europeu estivessem mais adiantadas. Sendo assim, algumas das investigações a respeito da GDPR podem servir de fundamentos para o desenvolvimento futuras pesquisas a respeito da LGPD e, por esse motivo, levamos em consideração alguns estudos que tiveram a GDPR como objeto.

Neste sentido, (LI; YU; HE, 2019) afirma que a GDPR tem um impacto significativo no desenvolvimento de futuras tecnologias, os pesquisadores pontuam que provavelmente aqueles que conseguirem se adaptar e atender aos requisitos da GDPR terão sucesso em seus projetos, enquanto os que não conseguirem acabarão falhando. Os autores salientam que uma rápida adequação ao regulamento pode significar uma vantagem competitiva para as organizações e dentre os elementos apontados estão, arquiteturas de sistema que atendam aos requisitos da GDPR, estimar custos, identificar fatores de risco e investigar fatores culturais que influencie diretamente na conformidade com o regulamento.

Utilizando como instrumento de coleta um survey, (LISIAK-FELICKA; SZMIT; VAIČIŪNIENĖ, 2022) conduziram um pesquisa para comparar o estado da proteção de dados pessoais no contexto da administração pública do governo da Polônia e República da Lituânia, após 3 anos da regulamentação da GDPR. Eles encontraram que, após os 3 anos de implementação, a maioria dos entrevistados alegou que as repartições estão em um nível muito maior de conformidade com o requisitos da GDPR, sendo que apenas 10% responderam que não houve mudanças desde a data de implantação da regulamentação. Os pesquisadores também conseguiram identificar quais foram os principais incidentes relatados pelos participantes, o mais citado foi o compartilhamento de dados pessoais com destinatários errados e a publicação não intencional destes dados.

No artigo "A systematic study on the impact of GDPR compliance on Organizations" de (MACHADO et al., 2023b), os autores realizaram um mapeamento sistemático com o intuito de entender os desafios enfrentados pelas organizações para cumprir as regras dispostas na GDPR e quais práticas foram adotadas durante o processo. No contexto da GDPR e seus impactos, o trabalho consegue identificar as áreas afetadas, os desafios e as abordagens utilizadas pelas

---

organizações, é possível ainda apontar quais foram as áreas que sofreram maior impacto, e apesar de trazer algumas estratégias, que de acordo com a literatura, foram eficazes na mitigação de desafios e apontar quais destas foram mais utilizadas, o trabalho também mostra que existem outros desafios que continuam sem soluções eficazes. A GDPR entrou em vigor aproximadamente 2 anos antes da LGPD, o que resulta num maior número de trabalhos científicos se comparado com a LGPD na data de pesquisa desta dissertação (2021).

Comparando (MACHADO et al., 2023b) com a pesquisa a ser realizada neste estudo, podemos afirmar que ambas possuem um direcionamento semelhante na busca por entender os impactos e os desafios da materialização de leis de proteção de dados e privacidade, entretanto com focos geográficos diferentes e abordagens metodológicas distintas. Além da realização inicial de um mapeamento sistemático, o trabalho seguiu uma abordagem de pesquisa exploratória com surveys e entrevistas semi-estruturadas, procurando entender os aspectos envolvidos nos processos de adequação nas organizações e a percepção dos seus colaboradores. Neste estudo, Pode-se concluir que, com base nas informações apresentadas pelos autores, foi possível identificar áreas que sofreram maior impacto com a legislação e os principais desafios encontrados nessas áreas, além das estratégias utilizadas para mitigar os desafios enfrentados para alcançar a conformidade. Os dados deste estudo mostram que os desafios que mais afetaram as áreas das organizações foram a disponibilidade de orçamento e a possibilidade de criação/escrita de comunicações claras a respeito da legislação.

Apesar dos trabalhos discutidos nesta seção, não foi possível encontrar, até o momento, um estudo/ pesquisa que reunisse evidências sobre o impacto do processo de adaptação à LGPD, em específico, nas organizações brasileiras. Demonstrando, dessa forma, a existência de uma lacuna quanto ao impacto e às mudanças ocorridas nas organizações brasileiras, de natureza diversas, para alcançar o cumprimento da lei.

### 3 MAPEAMENTO SISTEMÁTICO DA LITERATURA

Neste capítulo serão apresentados o planejamento e os resultados do Mapeamento Sistemático (*Systematic Mapping Study*) (KITCHENHAM; CHARTERS, 2007) conduzido neste trabalho.

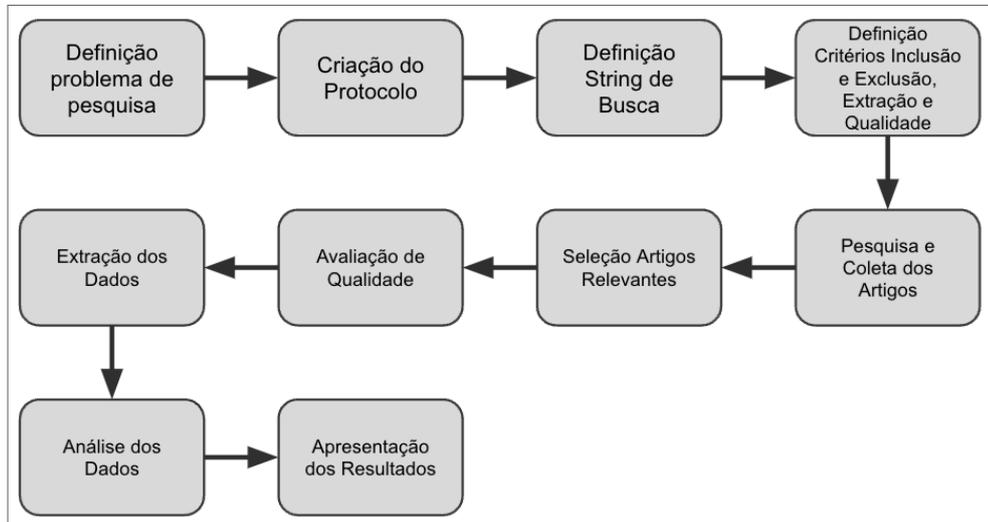
Um Mapeamento Sistemático da literatura é uma forma de estudo secundário que visa, através de uma metodologia bem definida, identificar, analisar e interpretar toda ou uma parte significativa da evidência disponível a respeito de uma questão de pesquisa específica, uma área ou um fenômeno de interesse do pesquisador. De acordo com (KITCHENHAM; CHARTERS, 2007), um mapeamento sistemático permite que a evidência seja analisada de uma forma macro, permitindo assim a identificação de clusters de informações, o que conseqüentemente pode direcionar o foco de futuras pesquisas ou revisões sistemáticas, além de ser possível identificar áreas de interesse para a condução de novos estudos primários.

A tarefa de executar um mapeamento sistemático, pode ser bastante árdua para o pesquisador, pois ela envolve várias etapas distintas e a depender dos resultados iniciais e da área de interesse, o escopo e quantidade de trabalhos iniciais indexados podem ser bastante altos, o que vai impactar diretamente no tempo e esforço que o pesquisador precisará despendido para analisar cada evidência encontrada. Além disso, outro fator que precisa ser levado em conta é que diferentes autores propõem diferentes abordagens e protocolos de como realizar uma revisão, a decisão de qual linha seguir pode impactar diretamente na quantidade e/ou ordem das atividades a serem seguidas.

Um dos protocolos mais utilizados na Engenharia de Software Empírica, foi desenvolvido por (KITCHENHAM; CHARTERS, 2007) em seu artigo seminal de 2007, intitulado *Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering*. Ao longo dos anos o protocolo sugerido por Barbara Kitchenham e Stuart M. Charters vem sendo utilizado por pesquisadores ao redor do globo que desejam identificar e agrupar evidências para direcionarem o foco de futuras áreas para a realização de mais estudos. Sendo encontradas mais de 8.000 citações de acordo com o (RESEARCHGATE, 2023), o que mostra a força e importância deste protocolo. Sendo assim, em conjunto com esses dados, com experiências prévias do pesquisador e juntamente com discussão com especialista foi decidido adotar como base para a metodologia de pesquisa o protocolo desenvolvido por (KITCHENHAM; CHARTERS, 2007) para seguir com o mapeamento sistemático referente ao problema de pesquisa identificado a respeito do impacto

da LGPD em organizações que atuam no Brasil. O protocolo desenvolvido e utilizado na execução desta pesquisa pode ser encontrado em sua totalidade no Apêndice A. Os passos seguidos durante o mapeamento estão dispostos na Figura 5.

Figura 5 – Fluxo Protocolo Mapeamento Sistemático



Fonte: Autor

### 3.1 PROTOCOLO DE MAPEAMENTO SISTEMÁTICO - O IMPACTO DA LGPD NAS EMPRESAS BRASILEIRAS DE SOFTWARE

Foi decidido a criação do protocolo de pesquisa seguindo a língua inglesa, como pode ser visto no Apêndice A, para facilitar um possível e futura compartilhamento de resultados, além disso a maior parte da produção científica publicada e indexada em motores de busca de artigos científicos é na língua inglesa. A particularidade deste trabalho é que o objeto de pesquisa, a LGPD, é uma lei brasileira e, portanto, foi escrita em português, sendo assim o idioma original da lei precisou ser levado em consideração durante a criação e execução do protocolo de pesquisa.

#### 3.1.1 Objetivos

A primeira etapa do protocolo consistiu em identificar os objetivos da pesquisa. Sendo assim, o objetivo principal deste mapeamento foi descobrir, analisar e sintetizar as evidências encontradas na literatura sobre o impacto da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais) nas empresas de software que atuam no Brasil, os resultados das informações encontradas no

mapeamento podem ajudar os pesquisadores na comparação entre os dados da indústria e a literatura. O objetivo definido para o mapeamento podem ser sintetizados como:

*Objetivo:* Analisar o **impacto da LGPD nas empresas de software** a partir da **avaliação** quanto à **implantação** do ponto de vista dos **participantes da indústria** no contexto do **mercado brasileiro de software**.

Esses pontos foram identificados na tentativa de responder os questionamentos levantados na Tabela 2.

Tabela 2 – Objetivos - Mapeamento Sistemático - O impacto da LGPD em organizações que atuam no Brasil

Perguntas	Respostas
<b>O objeto de estudo (o que se estuda?)</b>	Impacto da LGPD nas empresas de software
<b>Propósito (qual é a intenção?)</b>	Avaliação
<b>Foco (qual efeito é estudado?)</b>	Implantação
<b>Perspectiva (de quem?)</b>	Organizações públicas e privadas
<b>Contexto (onde o estudo é realizado?)</b>	Mercado brasileiro de software

Fonte: Autor

### 3.1.2 Questões de Pesquisa

Com os objetivos definidos, foi possível construir questões de pesquisa que se alinhassem na tentativa de satisfazer esses objetivos. Sendo assim, para o mapeamento especificamente foram definidas as seguintes Questões de Pesquisa:

1. **QPMS1:** De acordo com a literatura, qual o impacto gerado pela LGPD nas empresas de software que atuam no Brasil?
  - a) **QPMS1.1:** De acordo com a literatura, quais são os desafios que as empresas de software que atuam no Brasil têm encontrado na implantação da LGPD?
  - b) **QPMS1.2:** De acordo com a literatura, quais são as metodologias e técnicas que as empresas de software que atuam no Brasil utilizam, especificamente, para implantação da LGPD?
  - c) **QPMS1.3:** De acordo com a literatura, quais ferramentas as empresas de software que atuam no Brasil utilizam para implantar a LGPD?
2. **QPMS2:** De acordo com a literatura, quais são os princípios e direitos da LGPD que se destacam nas empresas de software que atuam no Brasil?

### 3.1.3 Busca, Seleção e Extração dos Trabalhos

Uma das etapas mais importantes do planejamento de um mapeamento sistemático passam pela seleção das fontes de pesquisa (motores de busca) e da criação da string (conjunto de termos usados na pesquisa) que será utilizada para buscar os trabalhos relevantes dentro dos motores de busca de trabalhos científicos. Para a condução desta pesquisa foram selecionados 6 fontes de pesquisa. As fontes escolhidas são renomadas e de relevância no meio acadêmico e da pesquisa científica em engenharia de software, sendo elas:

- **IEEE Digital Library** (<http://ieeexplore.ieee.org>)
- **ACM Digital Library** (<http://portal.acm.org>)
- **Scopus** (<http://www.scopus.com>)
- **Science Direct** (<http://www.sciencedirect.com>)
- **Springer Link** (<http://link.springer.com>)
- **ProQuest** (<https://www.proquest.com/>)

Para a construção da string de busca foram levados em consideração os termos referente a nomenclatura da LGPD tanto em sua língua nativa (Português Brasileiro) como na língua inglesa. Os termos e seus equivalentes podem ser encontrados na Tabela 3.

Utilizando os termos descritos foram criadas algumas strings de busca. Após a realização de alguns testes nos motores de busca selecionados, usando cada uma das strings a analisando os resultados iniciais sobre o retorno de trabalhos, foi escolhida a string que teria o maior potencial de capturar trabalhos relevantes. Na tabela 4 são listadas as 7 variações que foram projetadas, sendo a escolhida a versão número 7 e que está exposta abaixo:

String de Busca utilizada no mapeamento:

**(("LGPD"OR "General Data Protection Law"OR "Lei Geral de Proteção de Dados") AND ("brasil"OR "brazil"))**

Após ser realizada a busca e coleta dos trabalhos potencialmente relevantes, o pesquisador deve seguir para a seleção dos artigos utilizando o que foi definido no protocolo de pesquisa. No protocolo utilizado nesta pesquisa, foi decidido que a seleção e análise dos trabalhos deveria seguir a seguinte organização:

Tabela 3 – Termos Utilizados na Construção da String de Busca

Termos em Português	Sinônimos	Termos em Inglês
LGPD	_____	LGPD Brazilian General Data Protection Law OR General Data Protection Law OR The General Law of Personal Data Protection
Lei Geral de Proteção de Dados	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais	Software companies OR Brazilian software companies
Empresas de software	Empresas de software brasileiras	Privacy OR Data privacy
Privacidade	Privacidade dos dados	Data protection OR Data security
Proteção dos dados	Segurança dos dados	Put into practice
Implantar	colocar em prática	Brazil
Brasil	_____	

**Fonte: Autor**

1. Leitura de Título, Resumo e Palavras-chave dos artigos retornados pela string de busca;
2. Aplicação de critérios de inclusão/exclusão para cada um dos artigos;
3. Leitura completa dos artigos selecionados na etapa anterior;
4. Aplicação de critérios de inclusão/exclusão para cada um dos artigos lidos completamente;
5. Realizar avaliação da qualidade dos artigos selecionados;
6. Realizar a extração e análise dos dados dos artigos selecionados;

Os critérios de Inclusão e Exclusão definidos para esta pesquisa foram:

▪ **Inclusão**

- Os estudos devem estar diretamente relacionados à LGPD e sua implantação no Brasil.
- Serão aceitos apenas trabalhos completos (qualquer outro tipo de publicação será descartado).
- O estudo deve ser único.

Tabela 4 – Strings de Busca

Versão	String de Busca
1	((("LGPD"OR "Lei Geral de Proteção de Dados" OR "Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais" OR "Brazilian General Data Protection Law" OR "The General Law of Personal Data Protection") AND(software companies OR brazilian software companies) AND ("brasil"OR "brazil"))
2	((("LGPD"OR "Lei Geral de Proteção de Dados" OR "Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais" OR "Brazilian General Data Protection Law" OR "The General Law of Personal Data Protection") AND(Software companies OR brazilian software companies) AND("privacy"OR "data privacy" OR "data protection") AND("brasil"OR "brazil"))
3	((LGPD OR Brazilian General Data Protection Law OR General Data Protection Law) AND ("privacy"OR "data privacy"OR "data protection"))
4	((LGPD OR Brazilian General Data Protection Law OR General Data Protection Law) AND ("privacy"OR "data privacy"OR "data protection") AND (brasil OR brazil))
5	((("LGPD"OR "Brazilian General Data Protection Law"OR "General Data Protection Law" OR "Lei Geral de Proteção de Dados") AND ("brasil"OR "brazil"))
6	((("LGPD"OR "Brazilian General Data Protection Law"OR "General Data Protection Law" OR "Lei Geral de Proteção de Dados") AND ("privacy"OR "data privacy" OR "data protection") AND ("brasil"OR "brazil"))
7	((("LGPD"OR "General Data Protection Law" OR "Lei Geral de Proteção de Dados") AND ("brasil"OR "brazil"))

**Fonte: Autor**

\* Quando artigos diferentes são escritos pelos mesmos autores descrevendo os mesmos assuntos com pequenas modificações, somente o mais completo e abrangente será levado em consideração.

– Serão aceitos apenas artigos escritos em Inglês ou Português.

#### ▪ Exclusão

– Serão excluídos estudos que não sejam focados no contexto da LGPD.

– Estudos repetidos serão excluídos.

– Serão excluídos estudos que não possam ser encontrados facilmente na forma de texto completo em bibliotecas digitais conhecidas (por exemplo, IEEE, Scopus, Science Direct, ACM e etc.).

- Serão excluídos estudos relacionados à privacidade de dados em geral, mas que não levem em consideração a LGPD.
- Serão excluídos os estudos com data de publicação inferior a 2018 (ou seja, serão considerados apenas os estudos entre 2018 - 2021 (março)).
  - \* A data de publicação foi limitada a partir de 2018 para que a literatura já reflita o Regulamento final aprovado.
- Literatura cinza.
- Serão excluídos artigos curtos (com 3 ou menos páginas)

Foram definidos também os critérios de avaliação da qualidade dos artigos selecionados, entretanto, por circunstâncias que ainda vão ser expostas na próxima seção, os critérios de avaliação de qualidade não chegaram a serem utilizados na prática. O mesmo se aplica para as regras e formulário de extração dos dados que foram criados no protocolo, ainda assim, esses instrumentos foram definidos e podem ser vistos no Apêndice A.

### 3.1.4 Execução do Mapeamento Sistemático

Em seguida da criação do protocolo de pesquisa do mapeamento sistemático, foi realizada a execução do mesmo por parte do pesquisador. Sendo a consulta e busca nas fontes utilizando a string previamente criada realizada nas bases do **IEEE**, **ACM**, **Scopus**, **Science Direct** e **Springer** na data de *08/03/2021 (oito de março de 2021)* e por fim na **ProQuest** na data *27/03/2021 (vinte e três de março de 2021)*

Com a busca realizada, cada um dos retornos das bases foi salvo em um arquivo CSV, os números de artigos retornados em cada base podem ser encontrados na Tabela 5.

Com 114 artigos em mãos o pesquisador pode iniciar a leitura do título, resumo e palavras-chave de cada um deles e após essa leitura aplicar os critérios de inclusão e exclusão descritos anteriormente. Após essa etapa foram selecionados um total de 9 trabalhos, reduzindo assim em 92.1% o número de trabalhos entre o que foi inicialmente retornado pelos motores de buscas e os artigos de fato selecionados. Vale destacar que de todas as fontes utilizadas apenas o portal do Science Direct que retornou inicialmente 22 trabalhos não teve nenhum selecionado nesta fase. Um resumo desta etapa pode ser encontrado na Figura 6.

Com 9 artigos selecionados, os artigos selecionados podem ser vistos na Tabela 6, foi então iniciada a fase de leitura completa dos trabalhos. Durante essa etapa, os artigos foram lidos

Tabela 5 – Artigos Retornados na Consulta com a String de Busca

Fonte	Data da Busca	N. Artigos Retornados
IEEE	08/03/2021	1
ACM	08/03/2021	16
Scopus	08/03/2021	8
Science Direct	08/03/2021	22
Springer	08/03/2021	43
ProQuest	27/03/2021	24
<b>Total</b>	—————	<b>114</b>

Fonte: Autor

Figura 6 – Resultado de Seleção Inicial dos Artigos

Fonte	N. Artigos Retornados	N. Selecionados	N. Excluídos	Sem Definição	Não Analisado
IEEE	1	1	0	0	0
ACM	16	2	14	0	0
Scopus	8	2	6	0	0
Science Direct	22	0	22	0	0
Springer	43	1	42	0	0
ProQuest	24	3	21	0	0
<b>Total</b>	<b>114</b>	<b>9</b>	<b>105</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Fonte: Autor

completamente e os critérios de Inclusão e Exclusão foram aplicados mais uma vez. Neste ponto de leitura completa, a pesquisa então divergiu bastante da seleção inicialmente baseada apenas nos parâmetros de título, resumo e palavras-chave. Ao final desta etapa, nenhum dos 9 artigos foram escolhidos para prosseguirem no mapeamento, conseqüentemente, as etapas de avaliação de qualidade e extração das informações dos estudos primários selecionados nunca ocorreu. Os resultados encontrados nesta fase de serão discutidos na próxima seção.

Tabela 6 – Artigos Selecionados na Primeira Fase

ID	Título
IEEE_01	Brazilian Scenarios for Smart Cities Deployment From Public Policies Perspectives (BERNARDI et al., 2020)
ACM_14	After Brazil's General Data Protection Law: Authorization in Decentralized Web Applications (SILVA; CALEGARI; GOMES, 2019)
ACM_05	Using MCDA for Selecting Criteria of LGPD Compliant Personal Data Security (RIBEIRO; CANEDO, 2020)
SCOPUS_01	GDPR v. GDPL: Strategic Adoption of the Responsiveness Approach in the Elaboration of Brazil's General Data Protection Law and the Eu General Data Protection Regulation (IRAMINA, 2020)
SCOPUS_08	Privacy in Brazil: Analysis on the Newlaw on Data Protection (FARIAS; RACHED, 2019)
SPRINGER_21	Identification of the Relationships Between the Stages of the Data Lifecycle and the Principles of the Brazilian General Data Protection Act (FREUND; FAGUNDES; MACEDO, 2020)
PROQUEST_05	Impactos Da Lei De Proteção De Dados (LGPD) Brasileira No Uso Da Computação Em Nuvem (FERNANDES et al., 2021)
PROQUEST_09	Proteção De Dados Pessoais E Os Contornos Da Autodeterminação Informativa (SOUSA; SILVA, 2020)
PROQUEST_14	A Proteção De Dados Pessoais Enquanto Direito Fundamental: Considerações Sobre a Lei Geral De Proteção De Dados Pessoais (BOTELHO, 2020)

Fonte: Autor

### 3.2 RESULTADOS DO MAPEAMENTO SISTEMÁTICO

Como mencionado anteriormente, os resultados após a segunda etapa de seleção dos estudos primários não foi satisfatória, o que ocasionou a não conclusão do mapeamento sistemático de maneira completa passando pelas etapas de avaliação de qualidade, extração e análise dos dados. Dentre os 9 trabalhos que chegaram a segunda etapa e foram lidos em sua integralidade pelo pesquisador responsável pelo mapeamento, nenhum dos artigos se mostrou promissor para ser levado em diante na pesquisa.

Muitos dos artigos encontrados traziam perspectivas iniciais, sem aprofundamento na temática pesquisada, sendo alguns deles trazendo apenas um contexto mais amplo sobre proteção de dados ou privacidade, sem entrar no mérito da LGPD.

A LGPD foi sancionada em Agosto de 2018, sendo assim a pesquisa por trabalhos que trouxessem relatos e informações pertinentes sobre sua implantação foi realizada pouco mais de 2 anos após sua sanção (Março de 2021), ou seja, a temática pesquisa é um tema bastante novo e além disso apesar da sanção a LGPD em só entrou em vigor apenas em Agosto de 2020, tendo assim um espaço de poucos meses entre a sua vigência e a busca nas fontes de artigos.

Neste ponto da pesquisa, foi identificado então uma falta de estudos primários relacionados ao tópico sobre o impacto da LGPD nas organizações que atuem no Brasil, seja no ramo de software ou qualquer outro. Com a string de busca, tentou-se ser genérica o suficiente para tentar coletar trabalhos não só relacionados ao mercado de software mas qualquer outro estudo que possa levar em consideração a LGPD.

Apesar dos resultados parecerem negativos do ponto de vista da conclusão do mapeamento

sistemático, podemos utilizá-los como ponto de partida para identificar possíveis lacunas e espaços para explorar na pesquisa acadêmica sobre leis de proteção de dados e privacidade, em específico no âmbito da LGPD.

Como resultados final do mapeamento, não sendo possível selecionar estudos primários relevantes para prosseguimento, o campo de estudo sobre a LGPD mostra que ainda precisa de muito mais trabalhos e pesquisas, ainda mais trabalhos que procurem explorar aspectos práticos e alinhados as praticas de mercado, uma vez que, a maior parte dos trabalhos propostos após a criação da lei se baseiam de maneira muito mais profunda em aspectos teóricos.

Com a validação dos resultados encontrados no mapeamento sistemático, onde temos claramente uma lacuna de pesquisas empíricas em cima do tema desta dissertação e utilizando o aprendizado e os dados coletados, foi possível traçar os rumos e aprimorar os instrumentos de pesquisa utilizados na continuação do trabalho, como o survey e a aplicação das entrevistas semi-estruturadas que serão descritas nas próximas sessões.

### 3.3 AMEAÇAS À VALIDADE DO MAPEAMENTO SISTEMÁTICO

A proposta deste mapeamento sistemático foi realizar um estudo para descobrir, analisar e sintetizar as evidências encontradas na literatura sobre o impacto da LGPD em organizações que atuem no Brasil. Entretanto, cabe destacar que alguns fatores podem ser considerados uma ameaça a validade deste experimento. Sendo um dos principais, a possibilidade de outras fontes indexadoras de trabalhos científicos (que não foram selecionadas para a pesquisa) tenham em suas bases estudos primários que seriam relevantes para o tema pesquisado, entretanto devido a condições de limitação de tempo e recursos humanos, não foi possível ampliar ou buscar em todas as fontes disponíveis, na tentativa de minimizar esta ameaça, foram pesquisadas e incluídas as principais e internacionalmente renomadas fontes de indexação de trabalhos científicos além de incluir fontes majoritariamente em língua inglesa, entretanto trabalhos, principalmente em língua portuguesa podem ter ficado de fora da pesquisa devido a esse fato.

Além disso, outra ameaça à validade deste mapeamento é que entre a criação da LGPD, que é o ponto focal desta pesquisa, e o início de pesquisa e coleta dos estudos candidatos pode ser considerado pouco tempo do ponto de vista de produção acadêmica, foram, aproximadamente, apenas 2 anos e 6 meses. Durante esse intervalo, aconteceu também a pandemia global de COVID-19 (2020 - 2021) o que notavelmente e reconhecidamente direcionou os esforços de pesquisas científicas ao redor do mundo quase que completamente para esse tema, sendo

assim, o número de pesquisas relacionadas a outros assuntos durante esses anos diminuiu consideravelmente (BRAINARD, 2022). É importante destacar também que o mapeamento foi realizado em um período específico (2021) que pode não refletir o conjunto de estudos sobre a LGPD após esse período.

Como todo mapeamento sistemático, a avaliação e leitura dos estudos candidatos são realizadas por pesquisadores humanos, sendo assim, a seleção pode ter algum grau de subjetividade, e estudos possivelmente relevantes podem ser descartados. Para tentar reduzir esse risco, foi criado um protocolo bastante descritivo e com critérios claros e diretos.

#### **4 PESQUISA EMPÍRICA E ESTUDO EXPLORATÓRIO: PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS E O PROCESSO DE ADEQUAÇÃO À LGPD (SURVEY)**

Neste capítulo serão apresentados o planejamento e os resultados de um survey conduzido para obter um panorama da adequação à LGPD.

Com os resultados obtidos através do mapeamento sistemático apresentado no capítulo anterior, foi observado a existência de lacunas a respeito do entendimento e impacto da LGPD na literatura. Visando responder as questões de pesquisa levantadas para esta dissertação e de certa maneira tentando preencher de alguma forma as lacunas existentes, foi decidido, como seguimento ao percurso metodológico, a aplicação de um método de coleta de informações diretamente dos participantes que de certa forma estão envolvidos dentro das questões de pesquisa. Sendo assim foi decidido a condução de um questionário (para fins de entendimento e simplificação, a partir deste ponto o questionário será nomeado apenas como Survey).

Segundo (FANTINATO, 2015), uma pesquisa do tipo empírica é baseada na experiência comum e na observação, sendo uma ocorrência que se apoia apenas nas experiências vividas e na observação de coisas. Além disso, ela pode recolher dados a partir de fontes diretas (pessoas) que tenham conhecimento ou vivência a respeito do tema, fato ou situação pesquisada. Sendo assim, a pesquisa que estamos conduzindo neste trabalho se encaixa nestes aspectos, ou seja, é uma pesquisa empírica.

Outro fator levado em consideração na elaboração e condução deste estudo, é a respeito da sua classificação segundo seus objetivos. De acordo com (GIL, 2017), pesquisas do tipo exploratórias têm como propósito possibilitar uma maior familiaridade com o problema estudado, com o intuito de torná-lo mais explícito. Ainda segundo o autor, a coleta de dados para este tipo de pesquisa pode se dar por diversas formas, sendo algumas delas: o levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiência prática com o assunto ou análise de exemplos que estimulem a compreensão. Dito isto, o estudo proposto nesta dissertação apresenta-se como exploratório, já que um dos principais objetivos dele é aumentar o entendimento à respeito da LGPD e seu impacto em organizações que atuam no Brasil.

Vale ressaltar que, em um mundo ideal, toda a população do fenômeno estudado seria consultada (censo) durante a coleta, tornando assim os dados mais precisos. Entretanto, coletar informações de toda população torna-se inviável a depender do contexto, tamanho e complexidade do tema pesquisado, devido a isso a pesquisa é realizada através de amostragem, através da técnica de levantamento, que possibilita aos pesquisadores coletar dados, de forma

sistemática e estruturada, sobre um determinado tema.

Como reforça (GIL, 2017), as pesquisas de levantamento abrangem um universo tão grande de elementos que seria quase impossível considerar todos esses elementos durante a coleta dos dados. Sendo assim, o autor sugere que se trabalhe com uma pequena parte dos elementos que compõem o universo (amostra). Ainda segundo o autor, a depender da seleção da amostra, os resultados do levantamento podem se aproximar bastante do que poderia ser obtido se a coleta fosse realizada de forma total.

No caso deste trabalho, o público-alvo para responder o survey é composto por profissionais que fazem parte de organizações que atuam no Brasil e que, de alguma maneira, são afetadas pela LGPD. Essa população é extremamente grande, tornando assim, a tarefa de coletar suas informações complexa além de impor limitações financeiras e de tempo para realização desta. O survey, através do instrumento de um questionário deverá ser aplicado para o maior número possível de participantes que estiverem dispostos a responder o mesmo, essa será a amostra da população que será levada em consideração na execução desta pesquisa.

Outra característica adotada nesta pesquisa é que, em relação ao tempo, o survey será do tipo interseccional. Segundo (BABBIE, 2021) no estudo interseccional (cross-sectional study), o modelo de coleta de dados de uma determinada população (amostra) é realizado em um único intervalo de tempo, ou seja, no caso de aplicação de um questionário, a obtenção das respostas deve ocorrer em um determinado intervalo de dias, sendo este intervalo considerado um único ponto de coleta no tempo.

Para condução da pesquisa, algumas etapas foram estabelecidas:

- **Revisão de Literatura**

- Foi realizada uma revisão não sistemática de trabalhos relacionados com aplicação de métodos de pesquisa quantitativo e qualitativo, aplicação de técnicas de coleta de dados entre outros. Além disso, foi realizada a leitura de trabalhos referentes a GDPR e seus desdobramentos no mercado europeu e internacional. Essa revisão teve como objectivo aumentar o entendimento a respeito das metodologias aplicadas além de fortalecer o conhecimento a respeito de uma lei geral de proteção de dados que já está no mercado a mais tempo que a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) e pode trazer um maior entendimento sobre os fenômenos pesquisados neste trabalho.

---

- **Planejamento e Desenho do Survey**

- Nesta etapa, com todo o aprendizado adquirido desde a execução do mapeamento sistemático descrito na seção anterior e ainda com a leitura de trabalhos relacionados realizada na etapa anterior, foi possível planejar e desenhar um survey alinhado com todos os objetivos definidos, visando responder as questões de pesquisa levantadas na Seção 1.2. Uma descrição completa a respeito do planejamento e execução do survey será realizada ao longo deste capítulo.

- **Execução do Survey**

- Durante esta fase, o survey que foi desenhado anteriormente foi divulgado para que pudesse ser respondido a partir de fontes diretas (pessoas) que tenham conhecimento ou vivência a respeito do tema pesquisado. Paralelamente a esta condução, enquanto os dados eram coletados através de um formulário online, foram realizadas outro tipo de coleta de dados (entrevista), que será detalhada no próximo capítulo.

- **Análise dos Dados e Interpretação dos Resultados**

- Após o período de coleta de dados, o formulário foi encerrado e os dados obtidos puderam ser analisados e descritos. Com a análise dos resultados, os pesquisadores podem interpretar os resultados obtidos através do survey.

#### 4.1 PLANEJAMENTO E DESENHO DO SURVEY

(FREITAS et al., 2000) mencionam que a pesquisa do tipo survey pode ser descrita como a obtenção de dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, através de um instrumento de pesquisa. Esse instrumento por muitas vezes é a aplicação de um questionário online. Sendo este o instrumento aplicado nesta pesquisa.

Nesta pesquisa, a construção do instrumento de coleta (formulário online) foi realizada através da plataforma web Google Forms. A partir deste ponto, para questões de entendimento e coesão textual, o instrumento de coleta em si será mencionado apenas como *questionário*. Com os objetivos delineados anteriormente, nesta etapa de construção do formulário foram

levados em consideração que o questionário seria distribuído de forma online tentando atingir qualquer membro de uma organização que atuem no Brasil e esteja sobre o arcabouço legal da LGPD.

A respeito do instrumento de coleta, (GIL, 2017) relata que um questionário é basicamente um conjunto de questões que serão respondidas por escrito pelo participante. Sendo essa técnica de coleta o meio mais rápido e barato para obter as informações dos participantes, outra vantagem é que ela não necessita de treinamento prévio para quem vai responder e ainda é possível garantir o anonimato. Por fim, o autor salienta que esta técnica se mostra bastante eficaz tendo em vista que consegue obter informações acerca do que o participante sabe, crê, espera, sente, deseja, pretende fazer, faz ou fez além de levar em consideração as explicações ou razões sobre esses quesitos.

O mesmo autor aponta que a criação do questionário pode ser vista como a tradução dos objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos que podem ser utilizados para obtenção das informações. Utilizando a experiência do pesquisador responsável juntamente com algumas regras práticas expostas por (GIL, 2017), foram seguidos os seguintes princípios na elaboração do questionário:

- Deve conter apenas perguntas relacionadas ao tema pesquisado;
- Sempre que possível utilizar questões fechadas;
  - Disponibilizar alternativas suficientemente exaustivas para abrigar um amplo número de respostas possíveis;
- A respeito da elaboração das perguntas:
  - Devem ser formuladas de maneira clara, concreta e precisa;
  - Devem evitar ao máximo mais de uma interpretação ou ambiguidade;
  - Não devem sugerir respostas;
  - Não devem penetrar na intimidade dos participantes;
  - Não devem conter linguagem ofensiva, estereotipada ou expressões socialmente indesejáveis;
- Ao elaborar as perguntas levar em conta os procedimentos de armazenamento, tratamento e análise dos dados;

- O questionário deve ser iniciado com perguntas mais simples e finalizado com as mais complexas;
- O questionário deve conter um número limitado de perguntas;
- O questionário deve conter uma introdução informando acerca da importância e objetivo da coleta, além de trazer instruções a respeito do preenchimento;
- Deve ser apresentado um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) para que o participante aceite.

Seguindo as diretrizes estabelecidas acima, foi elaborado um questionário com 32 questões dividido em 3 partes:

#### 1. Perfil Pessoal e Profissional

- a) Tinha como objetivo identificar o perfil do profissional que está respondendo a pesquisa, bem como sua experiência educacional e com a área de segurança da informação e privacidade, além das áreas de atuação das organizações;
- b) Esta parte foi composta por 9 perguntas, sendo todas elas obrigatórias;
- c) Esta seção possuía questões com opções de múltipla seleção, sendo assim um participante poderia selecionar mais de uma opção de resposta. Além de existir a opção 'Outro' onde o participante poderia informar outra resposta que não estivesse contemplada nas opções;
- d) Em cada pergunta foi levada em consideração o melhor conjunto possível de respostas.

#### 2. Considerações Sobre a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)

- a) Esta seção tinha como objetivo identificar as percepções dos profissionais que estavam participando do questionário, as perguntas aqui dispostas eram voltadas principalmente para tentar entender um visão geral a respeito da LGPD e das práticas de adequação que as organizações estavam utilizando;
- b) Esta parte foi composta por 12 perguntas, sendo todas elas obrigatórias;

- c) Todas as perguntas desta seção eram fechadas, na tentativa de minimizar a chance de respostas erradas, foram adicionadas opções onde o participante poderia selecionar a opção "Não sei" ou "Não sei informar", dando assim a possibilidade que ele passe por perguntas obrigatórias mesmo quando não saberia a resposta correta para marcar;
- d) Esta seção possuía questões com opções de múltipla seleção, sendo assim um participante poderia selecionar mais de uma opção de resposta. Além de existir a opção "Outro" onde o participante poderia informar outra resposta que não estivesse contemplada nas opções;
- e) Nesta seção foram apresentadas questões importantes a respeito do tema pesquisado neste trabalho, podemos destacar as questões de número 2, 5, 8 e 11 que estão diretamente ligadas as organizações e como elas vinham lidando com a adequação à LGPD;
- f) Em cada pergunta foi levada em consideração o melhor conjunto possível de respostas;
- g) A 12ª pergunta desta seção era:
  - i. 12. Você faz ou fez parte da comissão, grupo de trabalho ou setor responsável responsável pela adequação à LGPD na sua organização?
  - ii. As respostas possíveis eram Sim ou Não apenas.
  - iii. Caso o participante respondesse Não, o survey era encerrado e sua participação estava concluída. Sendo assim, ele teria respondido 21 questões.
  - iv. Caso o participante respondesse Sim, uma nova seção então era exibida para ele, essa seção trazia 11 perguntas diretamente relacionadas ao processo de adequação à LGPD.

### 3. Processo de Adequação à LGPD

- a) Esta seção tinha como objetivo aprofundar o entendimento do processo de adequação à LGPD nas organizações, se baseando na experiência dos profissionais que estavam respondendo o questionário;
- b) Como informado anteriormente esta seção só deveria ser acessada por aqueles participantes que de alguma maneira estavam diretamente ligados ao processo de adequação à LGPD em sua organização;

- c) Informações técnicas sobre questões de segurança da informação, processamento de dados pessoais e LGPD foram utilizadas como exemplos e na elaboração das questões, as informações foram retiradas diretamente das fontes de pesquisas citadas ao longo deste trabalho;
  - d) Esta seção foi composta por 11 questões, sendo 8 obrigatórias e 3 não-obrigatórias;
  - e) Esta seção possuía questões com opções de múltipla seleção, sendo assim, um participante poderia selecionar mais de uma opção de resposta. Além de existir a opção "Outro" onde o participante poderia informar outra resposta que não estivesse contemplada nas opções;
  - f) Esta seção possuía questões abertas onde o participante poderia adicionar livremente sua resposta em texto. As questões abertas não eram obrigatórias;
  - g) Esta seção era a que trazia as perguntas mais complexas do questionário tendo em vista que, teoricamente, ela deveria ser respondida por um número reduzido de participantes. Foram adicionadas questões com respostas abertas, ou seja, espaço de texto livre que os participantes poderiam inserir qualquer informação. Esse tipo de pergunta pode dificultar a análise já que os dados não vão seguir um padrão, entretanto, podem trazer informações bastante ricas a respeito da vivência do profissional;
  - h) Durante o planejamento da pesquisa e elaboração do questionário, os pesquisadores responsáveis já tinham em mente uma próxima etapa onde seriam realizadas entrevistas semi-estruturadas com profissionais que estivessem envolvidos no processo de adequação à LGPD. Aproveitando o instrumento de coleta do survey, foi inserida um ultima questão (não-obrigatória) onde era questionado ao participante se ele estaria disposto a continuar contribuindo com a pesquisa em uma outra etapa ele poderia deixar um contato.
4. Ao final do questionário foi deixado uma questão aberta (não-obrigatória) para coletar qualquer informação extra que o participante acreditasse ser relevante para o tema pesquisado. Ou até mesmo outro feedback relacionado ao questionário.

O questionário completo em sua versão final pode ser encontrado no Apêndice B.

Antes de responder o questionário, o participante deveria ler o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e aceitar explicitamente a participação. Segue o texto do TCLE na íntegra:

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em concordância com a pesquisa:

Prezado participante,

Por meio deste questionário, convidamos você a participar da pesquisa "O impacto da LGPD em organizações públicas e privadas que atuam no Brasil". Esta pesquisa pertence a um trabalho de mestrado do curso de pós graduação do Centro de Informática (CIn) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e tem como objetivo central, coletar informações acerca do processo de adequação às normas da LGPD nas organizações.

Gostaríamos de enfatizar que:

1. Sua participação é totalmente voluntária e anônima;
2. Os dados coletados neste formulário serão divulgados de forma a não possibilitar sua identificação;
3. Não há a intenção de julgá-lo como pessoa ou julgar a empresa. Existe apenas o interesse em investigar a sua opinião profissional perante a área de estudo e o objeto desta pesquisa.
4. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador ou com a instituição.

Pesquisadores Responsáveis:

- Diogo Ewerton Cordeiro dos Santos (Mestrando do Programa de Pós-graduação em Ciência da Computação - CIn/UPE) - decs@cin.ufpe.br

- Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Jéssyka Vilela (CIn/UFPE) - jffv@cin.ufpe.br

Caso necessário, fique à vontade para entrar em contato com os responsáveis, mencionados acima.

Este questionário é composto de 9 perguntas rápidas sobre seu perfil e experiência profissional e por mais 12 sobre suas considerações no que se refere ao processo de adequação à LGPD pelas organizações.

Caso o participante tenha relação direta com a adequação da sua organização à LGPD, existirão 11 perguntas complementares sobre o processo.

Caso você decida participar, o tempo estimado para responder este questionário é, aproximadamente, 10 minutos.

Desde já, agradecemos a sua contribuição.

Ao entrar no link do questionário, o participante era apresentado ao texto exposto acima, logo em seguida na mesma página era então apresentado a seguinte cláusula de aceite:

Declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa. \*Este termo de consentimento será considerado assinado com o aceite no formulário eletrônico. Entretanto, caso os participantes queiram uma versão impressa, basta requerê-la aos pesquisadores.

A cláusula de aceite tinha como única resposta possível a opção de "Aceito participar", ou seja, todos os participantes que responderam o questionário aceitaram explicitamente a sua participação nos termos acima apresentados. Vale destacar que não foram coletados e-mails dos participantes, impedindo assim a sua identificação de maneira direta. Entretanto para garantir que cada participante só responderia o questionário uma única vez, foi utilizada a funcionalidade do próprio Google Forms de requisitar que o participante estivesse logado ao responder o o formulário. Resumidamente, apesar da necessidade de estar logado com um e-mail para responder o questionário, o pesquisador nunca teve acesso a nenhum dos e-mails ou dados pessoais dos participantes.

Ainda na etapa de planejamento e desenho, foi criado um questionário piloto para que o pesquisador pudesse coletar métricas sobre o tempo de resposta, além de feedback relacionados a escrita, disposição e tipos de perguntas. O piloto foi aplicado a 5 participantes e, ao final, eles deveriam responder quanto tempo gastaram respondendo o questionário e qualquer outra informação que julgassem importante para o melhor entendimento das perguntas. Foi estabelecido uma média de tempo de resposta de 10min por participante, sendo assim, essa informação foi adicionada ao texto de introdução do questionário final.

Com as informações resultantes da aplicação do piloto (5 participantes) foram realizadas edições nos textos das perguntas, removendo erros ortográficos, erros de digitação e possíveis ambiguidades. Além de alteração da ordem de exibição de algumas das questões. As mudanças foram de caráter estrutural e organizacional, não foram alteradas características diretamente

ligadas ao tipo de dado coletado nem sobre o objeto de estudo ou quais perguntas realizar. Vale ressaltar que os 5 participantes do piloto eram voluntários, estavam dentro do público-alvo da pesquisa e, conseqüentemente, não foram relacionados para participar da coleta oficial, além disso os dados de respostas obtidos durante o piloto não foram utilizados na análise final da pesquisa.

## 4.2 EXECUÇÃO DO SURVEY

Com a versão final do questionário, é chegada a hora da aplicação prática do instrumento de coleta. Como mencionando anteriormente, o público-alvo para participar desta pesquisa foram profissionais de organizações públicas ou privadas que atuem no Brasil e tenham finalizado ou estejam em processo de adequação à LGPD. Sendo assim, não existiam grandes restrições para participação (pelos menos na primeira parte, 21 perguntas) a respeito de Gênero, Raça, Idade, Tipo de Formação e outras características sobre perfil profissional. Foi decidido então disparar inicialmente um e-mail convite nas redes de contato dos pesquisadores. O questionário foi então aberto para coleta de dados oficialmente no dia 20/10/2021, e permaneceu em constante divulgação e aceitando participações até o dia 20/07/2022, sendo assim, ele ficou disponível por exatamente 9 meses.

Durante os meses em que ficou aberto o questionário foi constantemente divulgado em meios digitais como pelos pesquisadores em suas redes de contato, alguns dos meios de divulgação foram:

- Listas de e-mails da Universidade Federal de Pernambuco;
- Divulgação em grupos de pesquisa e estudo de outras instituições de ensino superior;
- Divulgação na rede de contato pessoal dos pesquisadores, incluindo suas redes sociais pessoais, visando aumentar o alcance;
- Divulgação em instituições privadas;
- Contato direto com pessoas interessadas na temática;
  - Grupos de pesquisa e divulgação da LGPD no Facebook;
  - Grupos de pesquisa e divulgação da LGPD no LinkedIn;
  - Contato direto com profissionais de segurança e privacidade através do LinkedIn;

Ao final do período de coleta, foram contabilizadas um total de 152 respostas. Deste total, 118 (77.6%) participantes escolheram a opção 'Não' na pergunta de número 12 da segunda parte do questionário (*12. Você faz ou fez parte da comissão, grupo de trabalho ou setor responsável responsável pela adequação à LGPD na sua organização?*) e não foram levados a responder o restante das 12 perguntas específicas sobre o processo de adequação, ou seja, 34 (22.4%) dos participantes responderam todo o questionário e suas 32 questões. Esses dados podem ser vistos na Figura 7.

Figura 7 – Envolvimento na implantação da LGPD na organização



Fonte: Autor

Com o finalização do questionário no dia 20/07/2022, ele foi fechado e não foi mais possível receber nenhuma nova resposta. Os dados foram então agrupados em uma planilha gerada pelo próprio Google Forms e foi nesta compilação que os pesquisadores puderam aplicar técnicas de análise e interpretações sobre os resultados obtidos. A próxima seção traz uma descrição detalhada dos resultados encontrados.

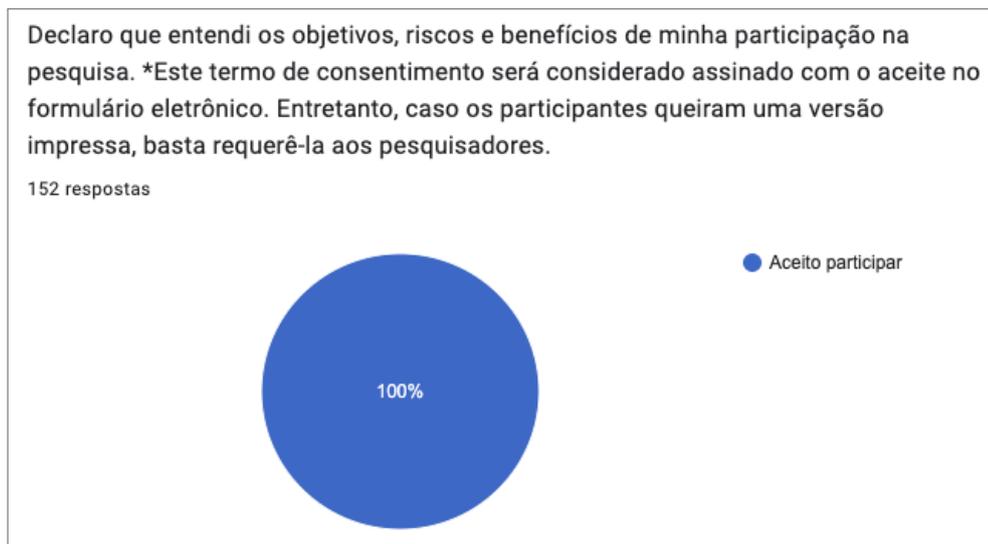
#### 4.3 ANÁLISE DOS DADOS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A planilha gerada pelo Google Forms foi analisada pelos pesquisadores e um processo de normalização e limpeza dos dados foi realizado para facilitar a compilação e diminuir a chance de interferências ou erros de interpretação. Como exemplos deste processo pode-se destacar: a correção de palavras com grafia incorreta; o agrupamento de termos com mesmo sentido porém escritos de maneira diferentes (e.g. singular/plural; termo feminino/termo masculino); agrupamento de termos e criação de categorias únicas (e.g. Gestor de Projetos e Gerente de

Projetos devem ser considerados pertencentes a mesma categoria, a diferença de nomenclatura é apenas um detalhe do mercado profissional mas a atuação de se enquadra nas mesmas diretrizes) entre outros.

Como mencionado na seção anterior, o questionário recebeu um total de 152 respostas. Cabe destacar que 100% dos participantes deste survey aceitaram seus TCLE como mostra a Figura 8.

Figura 8 – Aceite de participação na pesquisa



Fonte: Autor

Na próxima seção, são apresentadas as respostas referente ao perfil dos participantes.

#### 4.3.1 Perfil Pessoal e Profissional

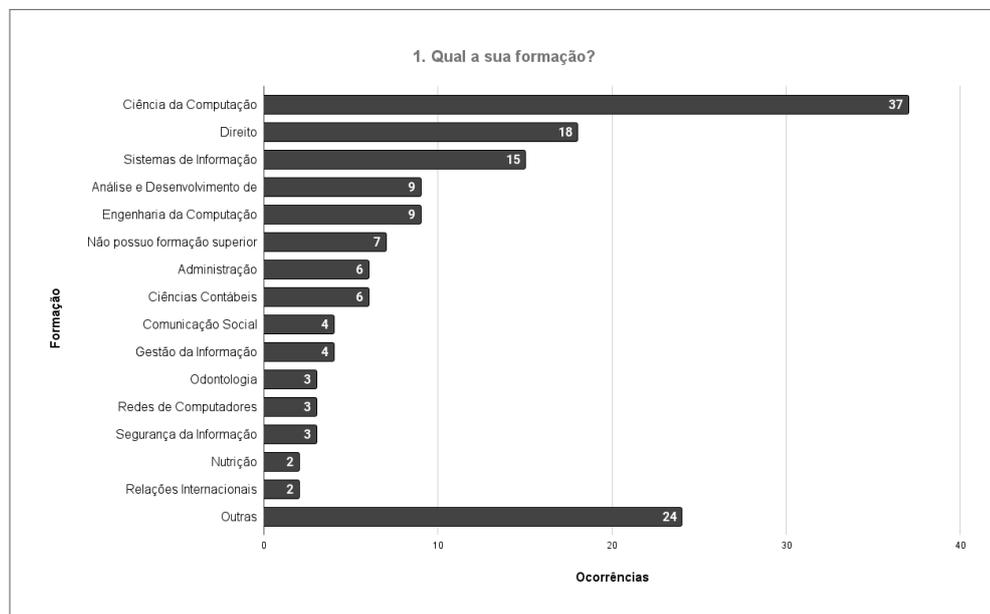
A primeira parte do questionário, composto por 9 questões tinha como objetivo de entender o perfil pessoal e profissional dos participantes.

A primeira pergunta do questionário foi *1. Qual a sua formação?*, além de listar algumas opções de seleção, trazia a possibilidade do participante selecionar a opção 'Outra' e inserir qualquer valor, analisando os resultados temos que a formação com o maior número de ocorrências é Ciência da Computação com 37 respostas, seguida por Direito com 18 indicações, em terceiro lugar ficou o curso de Sistema de Informação com 15 entradas, a quarta e quinta posições ficaram com os cursos de Eng. da Computação e Análise e Desenvolvimento de Sistemas com 9 respostas cada. Analisando estes números, é possível concluir que grande parte dos participantes se concentraram na área de Tecnologia da Informação, seguida pela área de

Direito, se levar em consideração as formações de Segurança da Informação e Redes obtém-se um total de 94 (61.8%) respostas concentradas em TI e Direito, justamente as principais áreas correlatas na concepção e adequação à LGPD.

Outro ponto a ser destacado foi que 7 participantes apontaram não possuir formação superior, o questionário não possuía nenhuma restrição quanto a formação de seus participantes, podendo ser igualmente respondido por qualquer profissional. A Figura 9 mostra graficamente os números apresentados aqui, sendo que na classificação *Outras* estão contabilizadas as formações: Arquitetura e Urbanismo, Biblioteconomia, Design de Jogos, Enfermagem, Engenharia, Engenharia Civil, Engenharia de Produção, Engenharia de Telecomunicações, Engenharia em Eletrônica, Engenharia Química, Estatística, Farmácia, Geografia, Letras, Licenciatura, Licenciatura em Computação, Logística, Matemática Psicologia, Publicidade e Propaganda, Química, Saúde, Tecnóloga em Processos Gerenciais e Gestão em RH, Telecomunicações e Informática com apenas 1 ocorrência cada item.

Figura 9 – Formação dos participantes

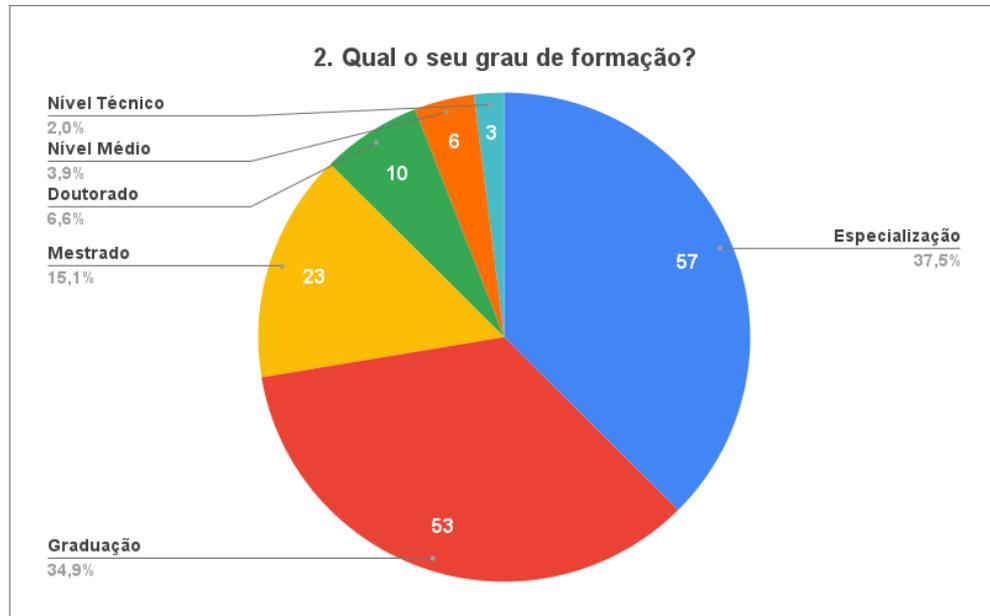


Fonte: Autor

Em sequência, foi perguntado sobre o grau de formação, a Figura 10 mostra que 37.5% dos participantes possuem pelo menos uma especialização enquanto 34.9% possuem apenas a graduação. 15.1% e 6.6% possuem Mestrado e Doutorado respectivamente.

Com o objetivo de traçar o perfil dos participantes e entender qual era a sua relação com a temática de Segurança da Informação e Privacidade foi questionado a respeito de alguma formação complementar na área acima mencionada. 47.4% (72 respostas) dos participantes

Figura 10 – Grau de formação dos participantes

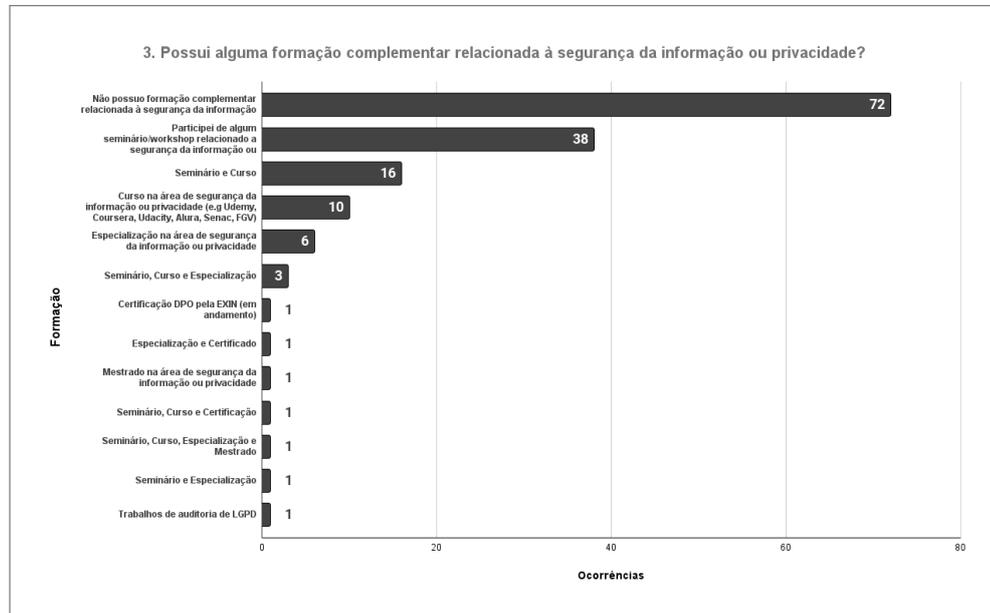


Fonte: Autor

afirmaram não possuir nenhum tipo de formação complementar relacionada a área de Segurança da Informação, esse é um número expressivo se levar em conta o universo de 152 respostas, ou seja, quase metade dos participantes afirmaram não terem um conhecimento aprofundado a respeito do tema pesquisado. Entretanto, 24,3% (37 respostas) dos participantes responderam que tiveram contato através da participação em seminários/workshops da área de Segurança da Informação. Nessa questão o participante poderia escolher mais de uma opção de resposta, dito isto temos situações onde um ou mais participantes possuem mais de uma formação complementar, como exemplo, 16 (10,5%) participantes afirmaram terem participado de Seminários e também realizado cursos de especialização na área. Além das opções expostas na questão, o participante poderia listar outras informações através da escolha 'Outra'. Somando todas as respostas que de alguma forma afirmaram possuir uma formação complementar na área (indo desde um seminário até um mestrado) temos 52,6% (80 ocorrências) das entradas. Com esses dados fica claro que aproximadamente metade dos participantes possuem algum conhecimento ou envolvimento com a área pesquisada, enquanto a outra metade não possuem nenhum tipo de formação complementar a respeito de Segurança da Informação. Os números completos podem ser conferidos na Figura 11.

Essa pesquisa tem como objetivo entender os impactos da LGPD em organizações que atuem no Brasil, sejam elas Públicas, Privadas ou de Capital Misto (constituída por capital público e privado). Sendo assim, para entender em que tipo de organizações os participantes do

Figura 11 – Formação complementar



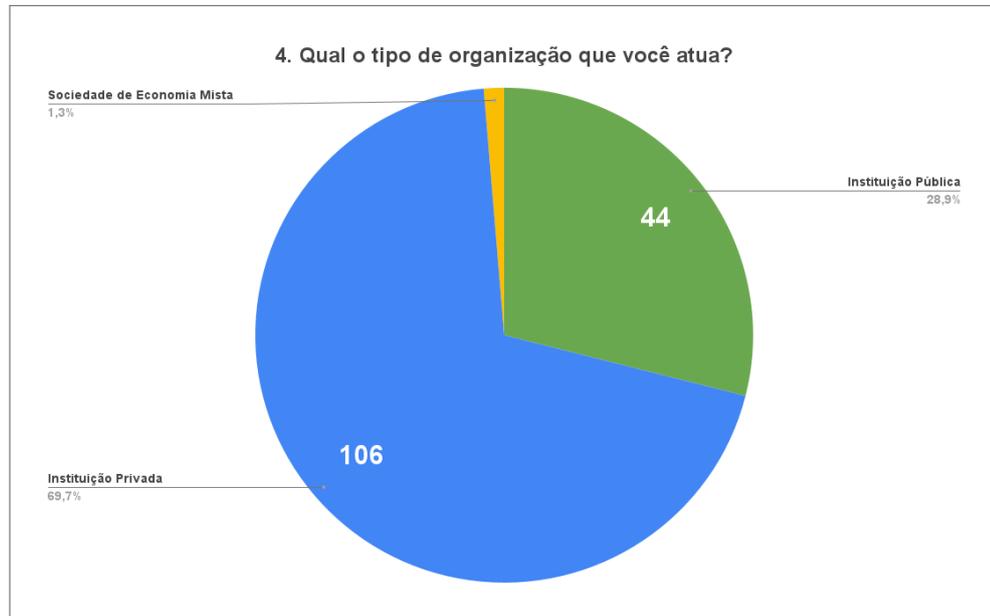
Fonte: Autor

questionário estão trabalhando atualmente foi questionado sobre a natureza das suas organizações. A Figura 12 mostra a divisão dos participantes pelo tipo de instituição, temos que 106 participantes trabalham em empresas privadas, isso equivale a 69.7% das respostas, enquanto 44 afirmam pertencer a instituições públicas, equivalente a 28.9% das respostas. Apenas 2 (1.3%) participantes atuam em empresas de capital misto. Apesar da maior parte dos participantes atuarem em empresas privadas, existe uma quantidade considerável de respostas vindas de participantes do setor público, sendo assim, continua sendo possível interpretar os dados em relação aos dois tipos de organizações alvo da pesquisa.

A quinta pergunta do questionário foi a respeito do cargo ocupado pelo participante, além de cargos previamente listados para escolha. O participante também poderia adicionar sua resposta específica através da opção 'Outro'. A Figura 13 mostra que o maior número de participantes estão concentrados na área de desenvolvimento e engenharia de software com um total de 38 respostas (25%). Em segundo lugar, constatou-se a ocupação de Cargos Administrativos, com 20 respostas (13.1%) e, em terceiro lugar, o cargo de professor com 13 respostas (8.5%). Os demais cargos relatados foram DPO e Advogados com 11 (7.2%) respostas cada. O restante das ocupações e suas respectivas ocorrências podem ser visualizadas na Figura 13.

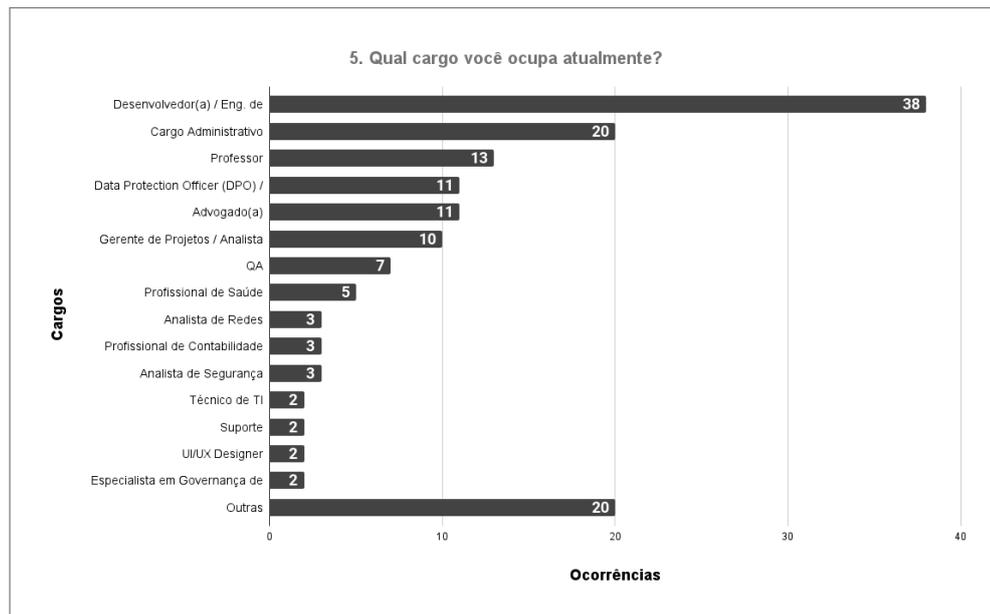
A categoria Outras contempla o somatório de cargos que foram mencionados apenas uma vez entre as respostas do questionário, segue a lista destes cargos: Consultor, Técnico de Pro-

Figura 12 – Tipo de organização



Fonte: Autor

Figura 13 – Cargo atual do participante



Fonte: Autor

dução, Profissional de Recursos Humanos, Profissional de Marketing, Analista de Sistemas, Consultor de Software, Gerente de Qualidade de Software, Diretor, Assessor de Magistrado, Analista de Compliance, Analista Ambiental, Gerente de Segurança, Coordenador de TI, Produtora Audiovisual, Analista de Qualidade de Serviço, Supervisor Call Center, Consultora, Analista de Infra TI, Gerente de Serviços e Analista de Processos.

Foi perguntado na questão de número seis a respeito do tempo de experiência dos partici-

pantes no cargo descrito na questão anterior sendo possível o participante escolher entre cinco intervalos de tempos predeterminados. A Figura 14 mostra que a maior parte dos participantes se dividiram em pessoas com experiência entre 2 e 5 anos, com 56 (36.8%) respostas e pessoas com menos de 1 ano, com 41 (26.9%) respostas. Estas duas categorias somadas representam de 97 respostas somadas (63.8%) mostrando assim que a maioria dos participantes da pesquisa tem experiência entre 1 e 5 anos nos cargos mencionados por eles anteriormente.

Figura 14 – Tempo de experiência no cargo atual



Fonte: Autor

Foi questionado na pergunta de número sete a respeito do tamanho da organização que o participante trabalha. A divisão do porte das empresas foi elaborada de acordo com a mesma classificação que o (IBGE, 2003) atua:

- Micro: até 9 pessoas
- Pequena: de 10 a 49 pessoas
- Média: de 50 a 99 pessoas
- Grande: acima de 100 pessoas

Sendo assim, na Figura 15, pode-se perceber que grande parte, 97 (63.8%) participantes atuam em empresas consideradas de grande porte pois empregam mais de 100 funcionários, o que faz com que as mesmas lidem com um grande volume de dados, agregando valor aos

dados coletados pelo survey. As outras três categorias de empresas listadas no questionamento também receberam respostas satisfatórias, auxiliando a traçar um perfil importante sobre a divisão dos participantes.

Figura 15 – Dimensão da organização



Fonte: Autor

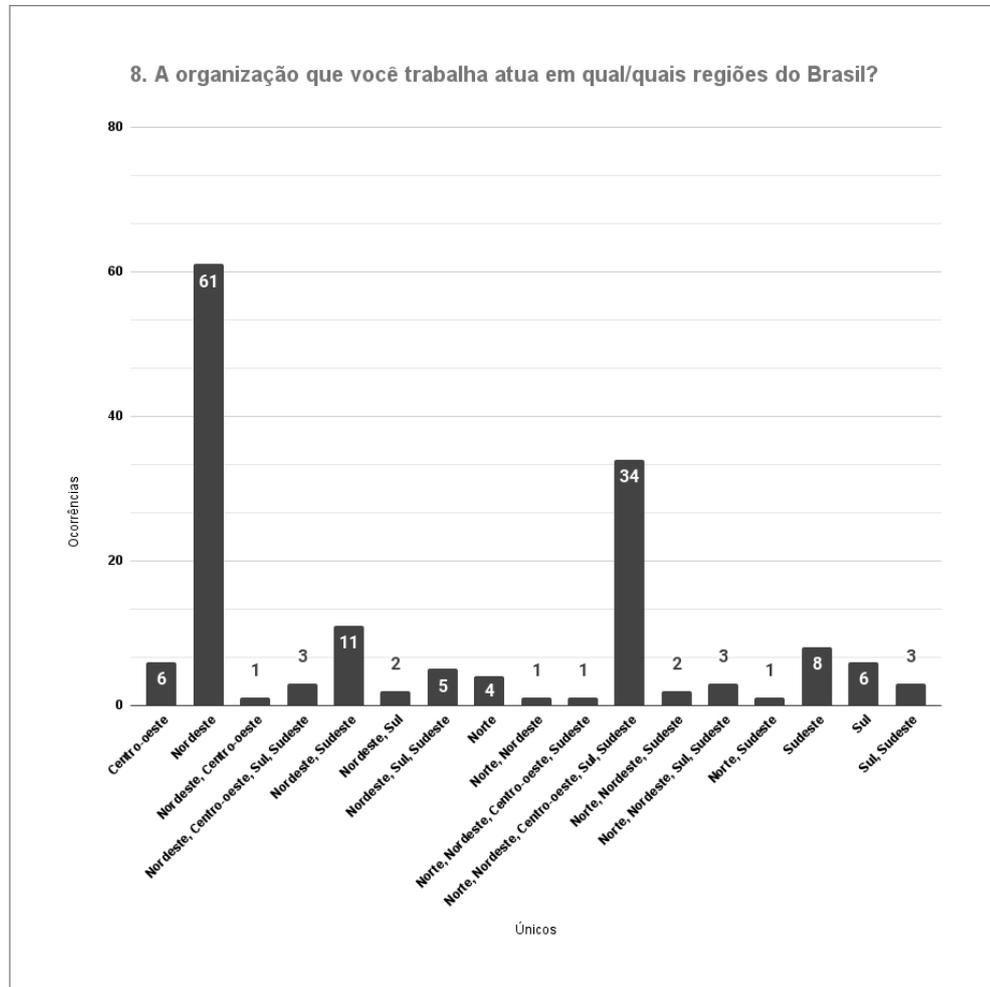
A pergunta de número oito foi feita com o objetivo de traçar qual seria a dispersão das regiões geográficas de atuação das organizações dos participantes, sendo possível que a organização atuasse em uma ou mais regiões do Brasil, os dados condensados podem ser vistos na Figura 16.

A região com o maior número de respostas foi a Nordeste, com 61 participantes. Em segundo lugar, com 34 respostas, está a combinação das cinco regiões do território nacional (Norte, Nordeste, Centro-Oeste, Sul e Sudeste), além de outras regiões individuais e combinações. Sendo assim, durante o questionário foram contemplados participantes de organizações que atuam em todo o território nacional.

Na sequência, na pergunta número nove, a última da seção de perfil, foi questionado a respeito dos setores de atuação das organizações de cada participante. O compilado de respostas pode ser observado na Figura 17.

Em primeiro lugar, encontra-se o setor de Tecnologia da Informação, com 59 (38,8%) respostas, seguido pelo setor de Educação com 30 (19,7%) participantes, Saúde, Jurídico, Financeiro e Telecomunicações aparecem na sequência com 14, 13, 9 e 9 respostas cada um respectivamente.

Figura 16 – Região de atuação da organização

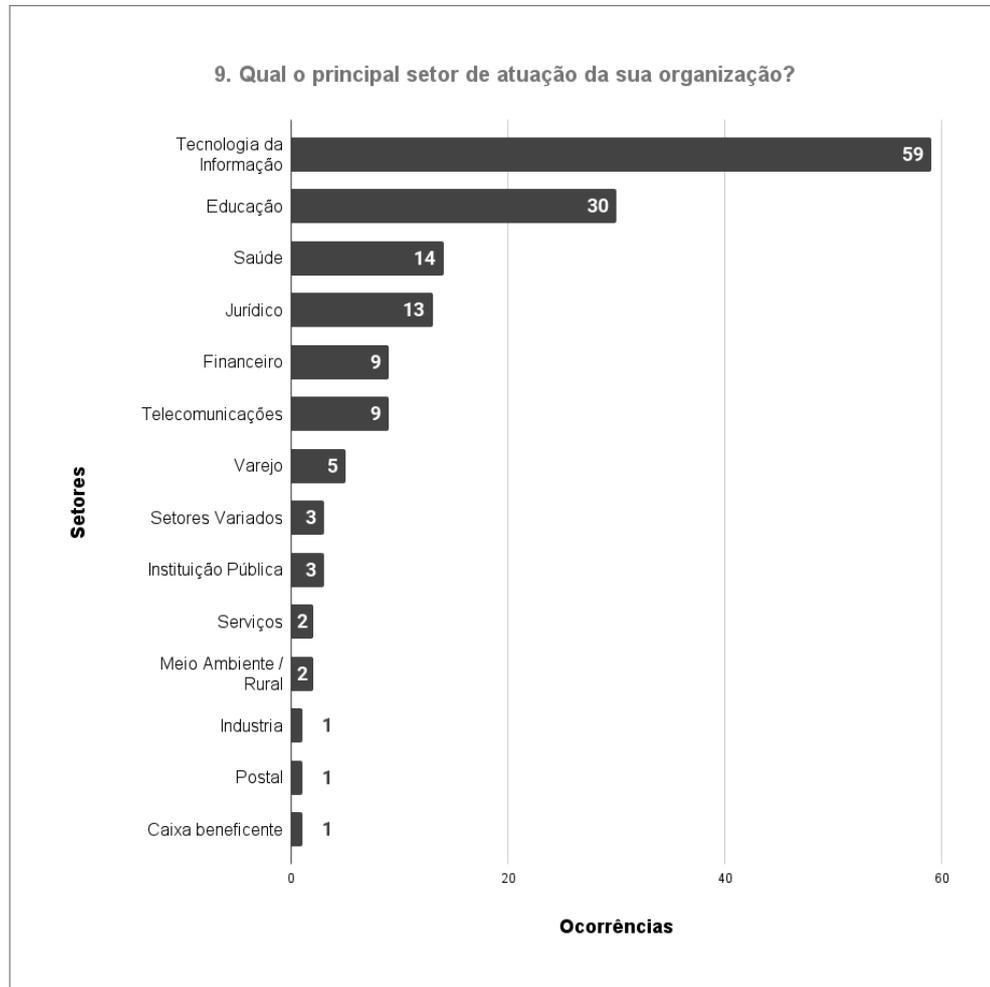


Fonte: Autor

Ao analisar as respostas e os dados obtidos através das 9 questões da seção sobre o Perfil Pessoal e Profissional dos participantes, é possível traçar uma análise a respeito da amostra de profissionais que responderam o questionário. Observando o conjunto geral dos dados, é possível entender qual foi o cenário encontrado na pesquisa e se ele está em confluência com o que é esperado para realizar uma boa análise sobre o impacto da LGPD em organizações que atuem no Brasil.

Observa-se que boa parte dos profissionais possuem formação superior, alguns dos participantes inclusive possuem alguma formação complementar na área de Segurança da Informação. Constatou-se também que a maioria das formações se divide entre as áreas de Tecnologia da Informação e Direito, justamente duas grandes áreas de intersecção para a criação de uma lei de proteção de dados nos moldes da LGPD. Além disso, os cargos informados pelos participantes seguem essa mesma tendência e a maior parte dos profissionais possuem entre 1 e

Figura 17 – Setor de atuação organização



Fonte: Autor

5 anos de experiência nesses cargos. Esse perfil encontrado é um bom indicativo de que as respostas, o compartilhamento de experiências e as análises serão bem embasadas.

Do ponto de vista das organizações dos participantes, um ponto bastante importante é a divisão entre organizações privadas e públicas. Sendo assim, é possível analisar o impacto da LGPD tanto no âmbito do funcionalismo público como no âmbito do setor privado. O tamanho das empresas também foi bastante diversificado, passando por todas as categorias esperadas. Sobre as regiões de atuação obtive-se respostas que abrangem todas as regiões geográficas do Brasil, demonstrando assim que o impacto estudado aqui se deu ao âmbito nacional. Nos setores de atuação das organizações foi encontrado bastante variedade, sendo a Tecnologia da Informação a maior parcela das respostas, reforçando a importância desse setor nas definições a respeito da LGPD.

### 4.3.2 Considerações Sobre a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)

Em sequência ao perfil dos participantes, o questionário apresentou a seção que tinha como objetivo identificar as percepções do profissional a cerca da LGPD e das práticas de adequação das organizações à mesma. Como mencionado anteriormente, esta seção deveria ser respondida por todos os participantes do questionário e possuía 12 perguntas.

Para entender a percepção dos participantes quanto ao seu nível de conhecimento sobre a LGPD a primeira pergunta da seção 2 foi justamente '1. Como você define (ou classifica) seu nível de conhecimento sobre a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)?' podendo ser selecionada uma das seguintes opções:

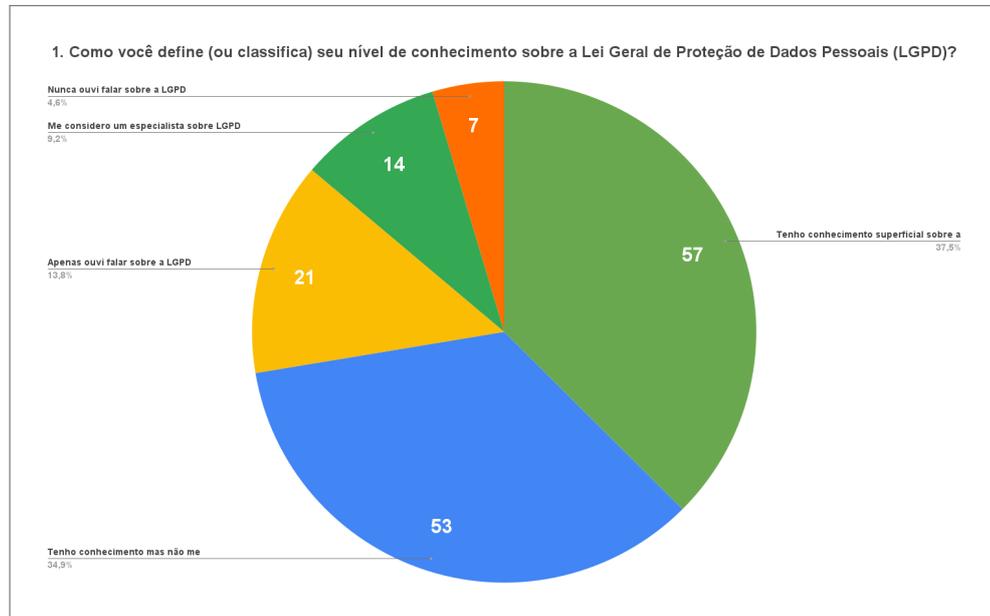
- Tenho conhecimento superficial sobre a LGPD
- Tenho conhecimento mas não me considero especialista sobre a LGPD
- Apenas ouvi falar sobre a LGPD
- Nunca ouvi falar sobre a LGPD
- Me considero um especialista sobre LGPD

As respostas foram compiladas na Figura 18. 57 (37.5%) participantes afirmaram possuir conhecimento superficial sobre a LGPD, enquanto 53 (34.8%) admitiram possuir conhecimento a respeito da LGPD porém, não se consideram especialistas no assunto. 14 (9.2%) profissionais se consideram especialistas na LGPD. Totalizando assim 124 (81.5%) participantes com algum nível de conhecimento sobre a LGPD.

Esse resultado mostra que um número considerável dos respondentes do questionário consideraram possuir o conhecimento necessário sobre a LGPD. Este fato contribui para esta pesquisa ao reforçar a expectativa que os dados obtidos venham de profissionais com propriedade a respeito do assunto pesquisado. Por outro lado, apenas 21 (13.8%) respostas afirmaram terem apenas ouvido falar sobre a LGPD e 7 (4.6%) participantes responderam que nunca ouviram falar sobre LGPD. Espera-se que esse número baixo de participantes que afirmam não ter conhecimento sobre o tópico pesquisado não possua impacto significativo nas conclusões obtidas a partir desse survey.

A segunda questão desta seção traz as respostas a respeito das ações para disseminar informação e conhecimento sobre a LGPD as organizações veem utilizando, os participantes

Figura 18 – Nível conhecimento à respeito da LGPD



Fonte: Autor

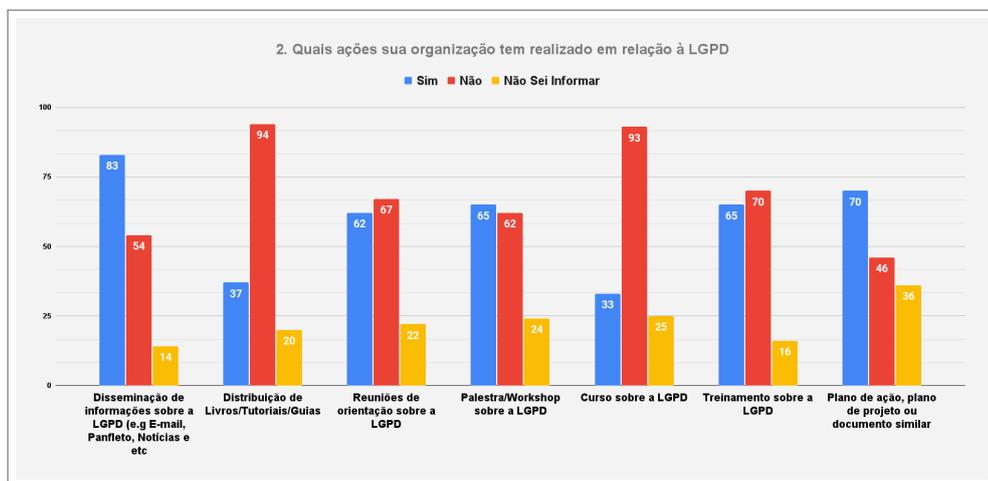
poderiam escolher entre Sim, Não e Não Sei Informar para cada uma das opções predefinidas para a pergunta '2. Quais ações sua organização tem realizado em relação à LGPD?':

- Disseminação de informações sobre a LGPD (e.g E-mail, Panfleto, Notícias e etc.
- Distribuição de Livros/Tutoriais/Guias.
- Reuniões de orientação sobre a LGPD.
- Palestra/Workshop sobre a LGPD.
- Curso sobre a LGPD.
- Treinamento sobre a LGPD.
- Plano de ação, plano de projeto ou documento similar.

Vale destacar que a opção 'Não Sei Informar' possuiu o menor número de respostas em todas as opções, isso mostra que a maior parte dos profissionais conseguiu escolher categoricamente os status das ações de suas respectivas organizações. Sendo o maior número de 'Não Sei Informar' relativos a ação de disseminação de 'Plano de ação, plano de projeto ou documento similar'. Este número pode ser explicado pelo alto nível e especificidade deste tipo de documento, é esperado que ele seja compartilhado com um número reduzido de colaboradores.

A distribuição de todas as respostas pode ser visualizada na Figura 19. Pode-se perceber que a ação com maior número de respostas positivas (83) é a disseminação informação sobre a LGPD em algum tipo de material de divulgação das organizações como E-mail, Panfletos e etc, sendo esse tipo de ação a mais básica e esperada para qualquer organização que esteja em adequação com a LGPD. Já do lado negativo do espectro temos que em sua maioria com 94 e 93 respostas 'Não' para distribuição de Livros/Guias e aplicação de Cursos respectivamente as organizações pecam em disseminar esse tipo de conhecimento mais especializado entre seus colaboradores.

Figura 19 – Ações em relação à LGPD

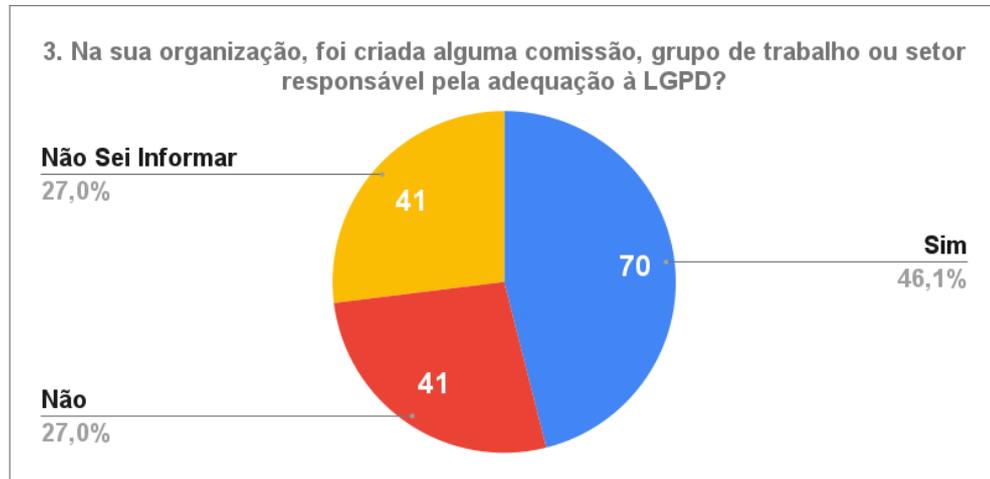


Fonte: Autor

Foram criadas comissões internas nas organizações para lidar com essas mudanças na adequação à LGPD. A questão três da seção 2 buscava, justamente, a visão geral dos participantes em relação a existência ou não destes grupos de trabalhos específicos sobre a LGPD. Os resultados, vistos na Figura 20, mostram que apesar da maior parte dos profissionais (46.1%) afirmarem positivamente para a existência destas comissões, 27% das respostas foram 'Não Sei Informar'. Este dado mostra um número relativamente alto de profissionais sem informações precisas a respeito da adequação de sua organização à LGPD, cabendo uma melhor comunicação e divulgação interna por parte das organizações em geral.

Em sequência, foi questionado se, na opinião dos colaboradores, as organizações deveriam criar uma comissão/grupo de trabalho/setor responsável pela adequação à LGPD, e a grande maioria das respostas, 142 (93.4%) no total, afirmaram que 'Sim' as organizações deveriam adotar esse mecanismo. Apenas 4 (2.6%) respostas responderam que 'Não' deveria ter esse tipo de comissão e apenas 6 (3.9%) não souberam. Os dados podem ser visualizados na Figura

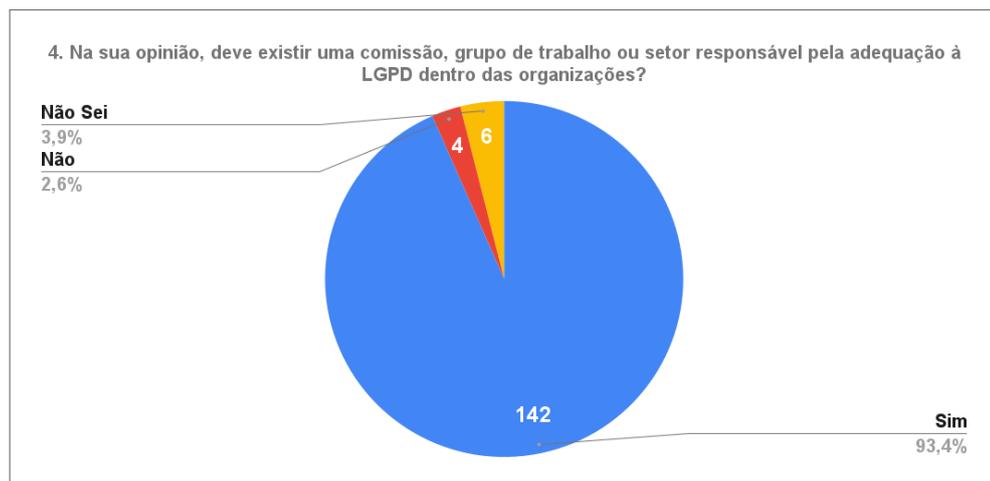
Figura 20 – Criação comissão adequação LGPD



Fonte: Autor

21.

Figura 21 – Importância comissão responsável



Fonte: Autor

Como mostrado pelos dados anteriores, a criação de uma comissão de trabalho para a adequação à LGPD é importante do ponto de vista dos colaboradores. Neste sentido, supondo que exista essa comissão, foi questionado aos participantes quais seriam os tipos de profissionais que deveriam integrar esse grupo de trabalho, foram listadas como opções os seguintes profissionais: Profissionais de TI, Advogados, Administradores, Contadores, Profissionais de Recursos Humanos. Para captar a opinião dos participantes foi utilizada a seguinte escala:

- Obrigatoriamente

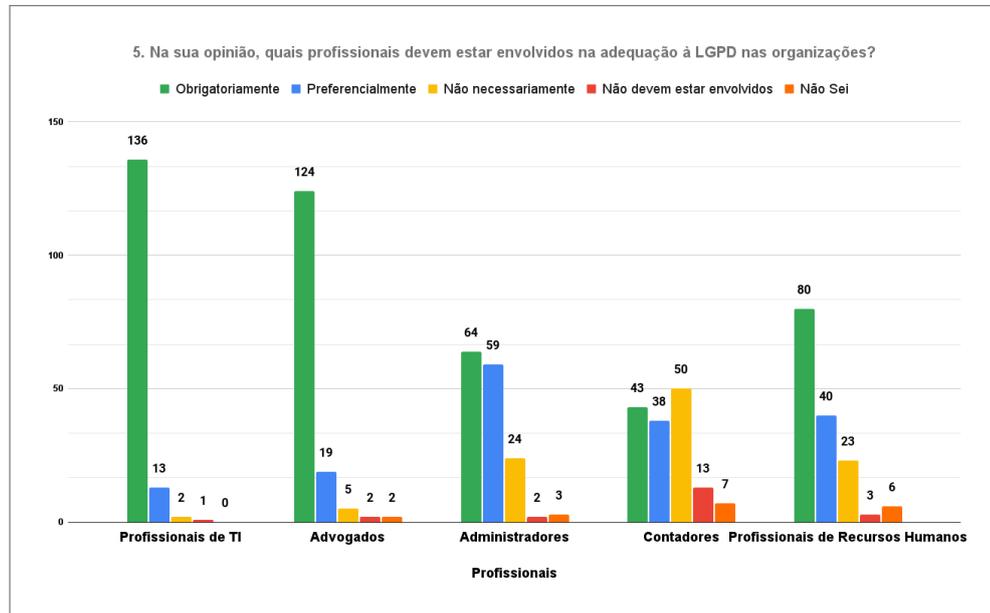
- 
- O participante acredita que a participação deste profissional é obrigatória na comissão.
  - Preferencialmente
    - O participante acredita que a participação deste profissional na comissão é preferível porém não deve ser obrigatória.
  - Não necessariamente
    - O participante acredita que este profissional pode ou não participar da comissão.
  - Não devem estar envolvidos
    - O participante acredita que este profissional não deve participar da comissão comissão.
  - Não sei
    - O participante não sabe responder o questionamento.

Na Figura 22 são sumarizados os dados obtidos nesta questão. Os profissionais com maior números de recomendação de obrigatoriedade são os de TI, com 136 indicações, seguidos pelos Advogados com 134 indicações. Isso mostra que as duas áreas vistas como mais importantes e que devem atuar em uma possível comissão de trabalho para adequação à LGPD, são também as duas áreas mais afetadas e as que mais contribuíram na criação e desenvolvimento das leis de proteção de dados e privacidade. Esse resultado demonstra que os participantes da pesquisa apresentam uma boa compreensão sobre as características do processo e importância de adequação à lei.

A opção que recebeu mais repostas negativas ou não necessariamente deveria participar foram os Contadores. A participação deste tipo de profissional pode não ser clara o suficiente em um processo de adequação, o que por consequência, pode ocasionar os participantes do questionário não conseguirem identificar sua importância no processo.

A próxima pergunta do questionário foi sobre a percepção dos participantes a respeito da existência de algum tipo de mudança organizacional/cultural relacionadas à LGPD, seja ela atualmente ou no futuro, sendo possível escolher uma opção entre as afirmações listadas abaixo:

Figura 22 – Profissionais que devem estar envolvidos na adequação



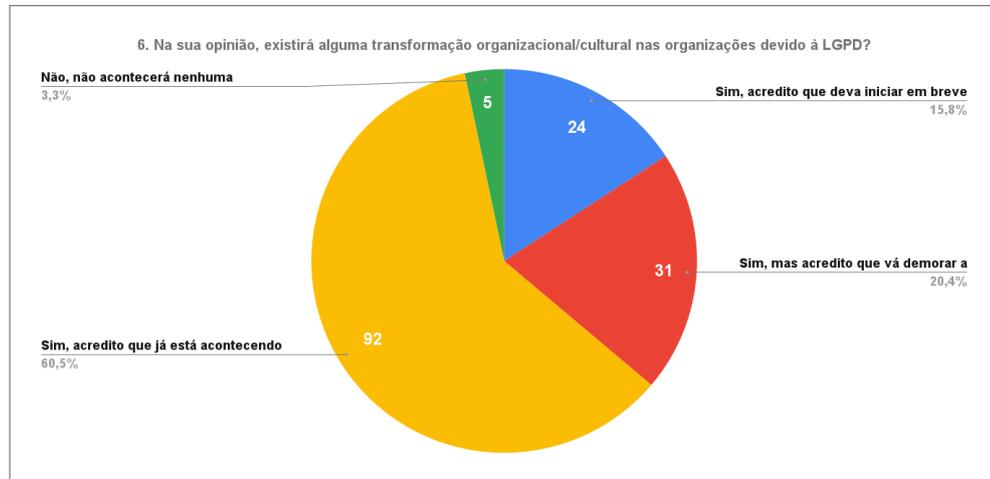
Fonte: Autor

- Sim, acredito que deva iniciar em breve.
- Sim, mas acredito que vá demorar a acontecer.
- Sim, acredito que já está acontecendo.
- Não, não acontecerá nenhuma transformação.

Os resultados estão dispostos no gráfico da Figura 23. A grande maioria dos profissionais 92 (60.5%) afirmaram que uma mudança organizacional/cultural já está em andamento nas organizações que eles estão envolvidos. Outra parte dos participantes, 31 (20.4%) acreditam que a mudança vá sim de fato ocorrer porém ainda deve demorar. Já 24 (15.8%) profissionais acreditam que a mudança deverá se iniciar em breve. Apenas 5 (3.3%) participantes afirmam que não acontecerá nenhuma mudança organizacional/cultural, esse número é pequeno e reflete os dados que vêm sendo obtidos em todo esse questionário, mostrando que apesar das escalas de mudança serem diferentes em cada organização, elas estão sim acontecendo e sendo percebida por seus colaboradores.

Na sequência foi questionado aos participantes sobre o impacto da LGPD em suas atividades diárias. Saindo do escopo mais amplo da organização, esta questão procura entender qual a percepção individual do profissional a respeito de suas atividades diárias neste novo contexto de adequação à LGPD, sendo possível o participante escolher numa escala o quanto impactada será sua atividade. A Figura 24 mostra a distribuição das respostas obtidas.

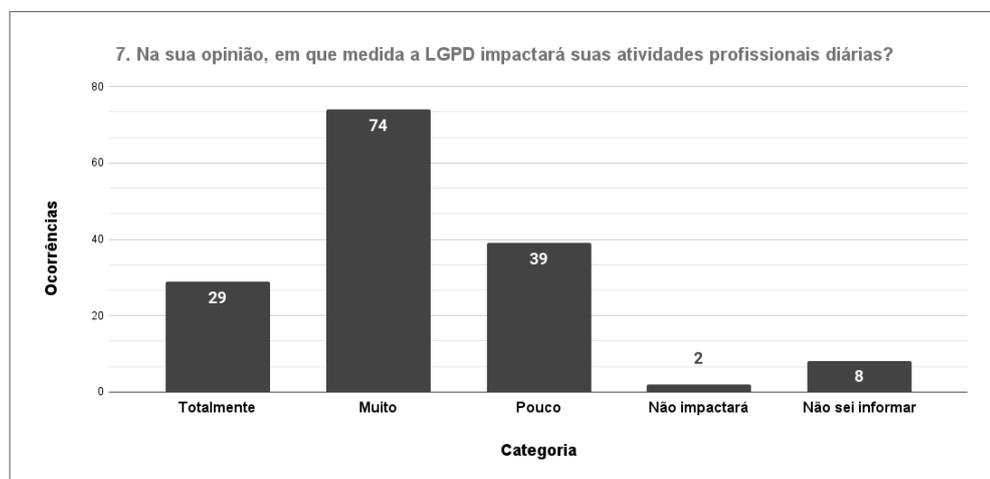
Figura 23 – Transformação organizacional devido à LGPD



Fonte: Autor

A maior parte dos participantes, 74 (48.6%), concordou que a execução de suas atividades de trabalhos diárias serão muito impactadas pela LGPD. 29 (19%) acreditam que sua atividade diária será totalmente impactada pela LGPD, em contra partida 39 (25.6%) respostas indicam que o impacto da LGPD será pouco. 8 (5.2%) participantes não souberam informar o impacto, e apenas 2 (1.3%) acreditam que suas atividades diárias não serão impactadas pela LGPD. Esses números mostram que grande parte dos profissionais envolvidos na pesquisa têm a real consciência do escopo e tamanho da LGPD e conseguem interpretar que uma lei de proteção de dados pessoais e privacidade vai sim impactar em algum grau o desenvolvimento das atividades nas organizações.

Figura 24 – Impacto LGPD atividades diárias



Fonte: Autor

Com o intuito de entender o grau de prioridade atribuído pelas organizações à temática

da LGPD, na questão oito foi perguntado aos participantes, na percepção deles, qual seria a prioridade que o tópico vinha sendo tratado internamente pelas organizações. Sendo possível que o participante escolhesse entre quatro respostas:

- A adequação à LGPD é um tópico prioritário (e.g. reuniões sobre o assunto, comissão de adequação, novas contratações, etc.)
- A adequação à LGPD tem o mesmo peso que as outras atividades na organização (e.g. circulação de e-mail, reuniões esporádicas, poucas informações sobre o processo de adequação).
- A adequação à LGPD não é um tópico prioritário (e.g. pouco investimento na área de segurança e privacidade, circulação mínima de informações sobre a lei, não existência de uma comissão responsável).
- Não sei Informar.

A Figura 25 apresenta a distribuição das respostas. 25 (16.4%) foi o número de respostas 'Não sei informar', esse número pode ser considerado relativamente alto, sendo esta a questão que mais teve respostas deste tipo, mostrando assim que muitos dos participantes não conseguem ter a visibilidade de qual seria o nível de prioridade que a adequação a LGPD recebe dentro das organizações.

46 (30.3%) respostas afirmaram que a adequação não é um tópico tratado com prioridade na sua organização, esse número relativamente alto (maioria das respostas da questão) levanta uma bandeira que pode indicar a falta de responsabilidade e priorização inadequada no quesito de adequação à LGPD por parte das organizações. Em segundo lugar ficou a afirmação que a LGPD tem o mesmo peso e prioridade que qualquer outra atividade da organização, com 44 (28.9%) respostas, reforçando mais uma vez que esse tópico não é visto como algo prioritário dentro da hierarquia organizacional das empresas e instituições públicas.

Apenas 37 (24.3%) participantes afirmaram que a LGPD é tratada com prioridade em sua organização.

Na Figura 26 estão dispostos os dados relativos a questão de número nove do questionário. Essa questão buscou a opinião dos participantes sobre o aumento da privacidade e segurança dos dados após o advento da LGPD, sendo que os profissionais poderiam escolher entre as seguintes afirmações:

Figura 25 – Priorização adequação



Fonte: Autor

- Sim, aumentará a privacidade e segurança
- Não, não aumentará a privacidade e segurança
- Não, diminuirá a privacidade e segurança
- Não sei informar

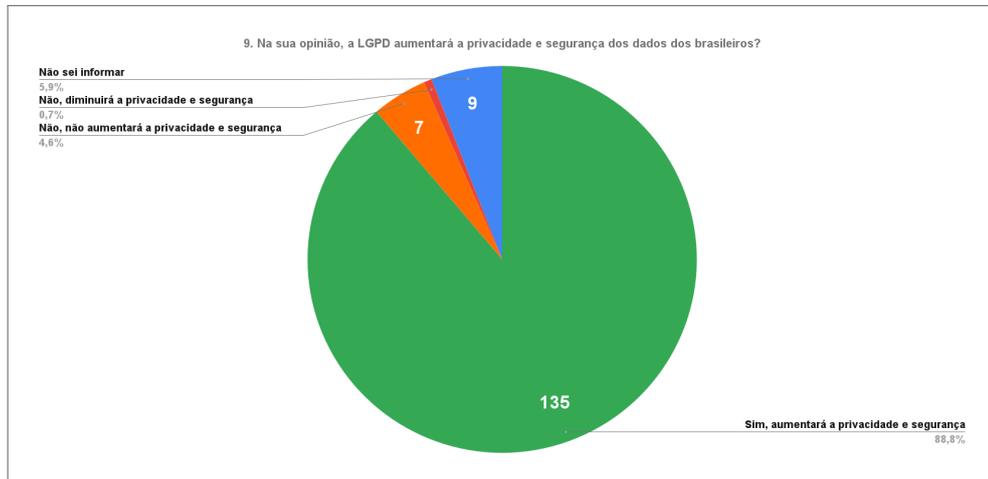
Essa questão mostra que 135 (88.8%) respostas afirmaram que a LGPD vai aumentar a privacidade e a segurança dos dados. Esse alto número de respostas mostra que, apesar das críticas que a criação da lei recebeu ao longo dos anos, existe a confiança que a sua aplicação vai beneficiar o usuário aumentando sua segurança e privacidade.

Apenas um participante respondeu que a LGPD vai diminuir a privacidade e segurança dos dados. Outros 7 profissionais afirmam que a privacidade não vai aumentar, nem diminuir. E por fim 9 pessoas não souberam responder esse questionamento.

Ao ser sancionada em 2018, a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) disponibilizou um prazo máximo para que todas as organizações públicas ou privadas que atuem no Brasil se adequassem as novas diretrizes, esse prazo foi de Agosto de 2018 até Agosto de 2020 para que a lei começasse a ser cobrada oficialmente. Entretanto, a aplicação de possíveis sanções ou multas relativas a infrações à LGPD só poderiam ser iniciadas em Agosto de 2021. Sendo assim, todas as organizações afetadas pela lei tiveram um prazo de 3 anos (Ago 2018 - Ago 2021) para implementarem suas adequações.

A pergunta de número 10 coleta as informações sobre a opinião dos profissionais se esse prazo disponibilizado pelo governo era algo realmente factível. Nesta respostas não deveriam

Figura 26 – Aumento nível de privacidade após LGPD

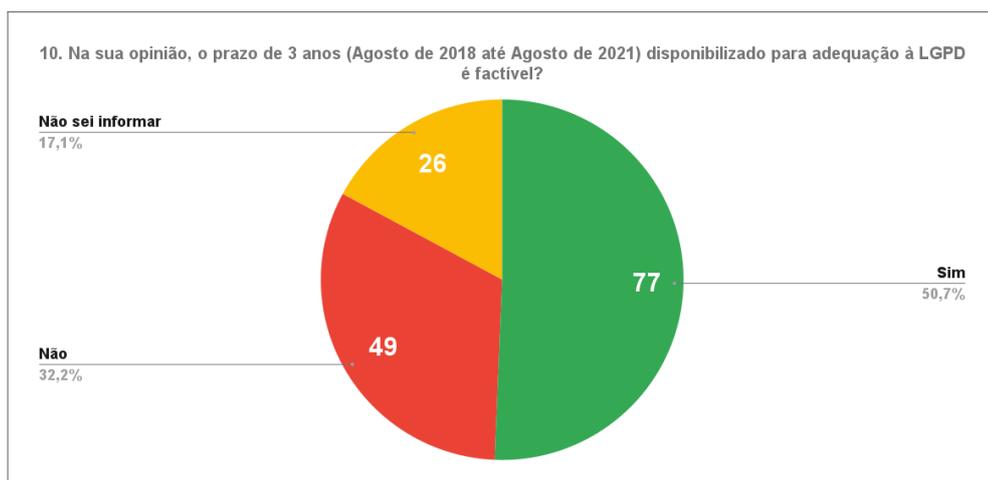


Fonte: Autor

ser levados em consideração se a organização conseguiu ou não cumprir o prazo mas sim a percepção e opinião do colaborador a respeito deste tempo para se adequar. Os resultados estão compilados na Figura 27.

77 (50.7%) dos participantes afirma que esse prazo de 3 anos era sim factível para as empresas finalizarem a adequação à LGPD. 26 (17.1%) participantes não souberam responder essa pergunta, e do outro lado 49 (32.2 %) profissionais acreditam que 3 anos não foi um tempo suficiente para as organizações implementarem suas adequações.

Figura 27 – Prazo de adequação à LGPD



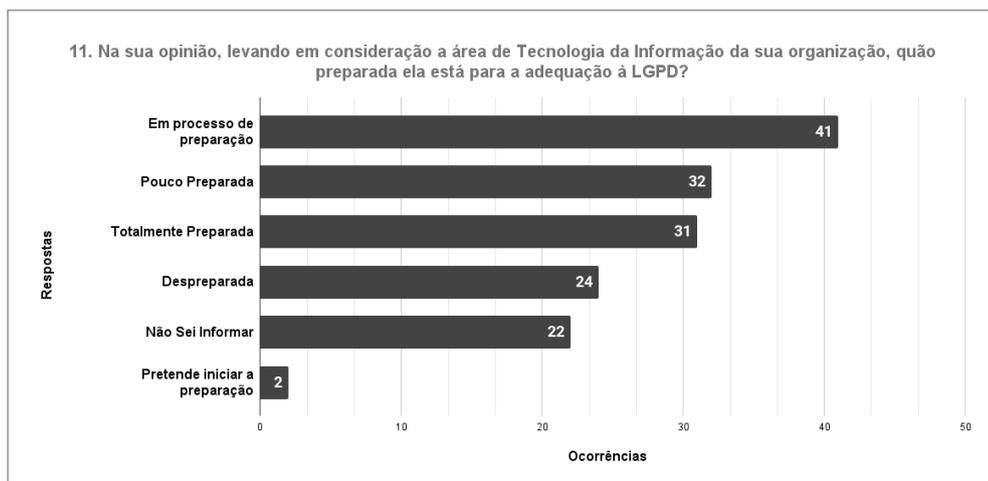
Fonte: Autor

Especificamente sobre a área de Tecnologia da Informação das organizações, foi questionado aos participantes, na percepção deles, quão preparada estava esse departamento para a adequação à LGPD. Sendo possível escolher entre as seguintes respostas:

- Totalmente Preparada
- Pouco Preparada
- Em processo de preparação
- Pretende iniciar a preparação
- Despreparada
- Não Sei Informar

Ao analisar as respostas na Figura 28, concluir-se que essa questão teve uma divisão equilibrada entre todas as opções (opções essas que tentam refletir o atual status de preparação dos departamentos de TI das organizações). A maior ocorrência foi da opção de 'Em processo de preparação' com 41 (26.9%) respostas, seguida por 'Pouco preparada' e 'Totalmente preparada' com 32 (21%) e 31 (20.3%) respostas respectivamente. Apesar do baixo número de respostas para 'Totalmente preparada' o número de respostas 'Despreparada' foi ainda menor, 24 (15.7%). Sendo assim, a visão dos participantes é positiva em relação a maior parte dos departamentos de TI das organizações, apenas uma pequena parcela entendeu que seus departamentos estão despreparados para uma atividade de adequação à LGPD.

Figura 28 – Nível de preparação do setor de TI em relação à LGPD



Fonte: Autor

Como mencionado anteriormente, a décima segunda (12) pergunta do questionário procurava captar participantes que fossem membros da comissão/equipe, grupo de trabalho ou setor responsável pela adequação à LGPD. Sendo assim, ao responder 'Sim' nesta pergunta

o profissional era levado a uma nova seção do formulário com 11 questões específicas sobre o processo de implantação na sua organização. A seção a seguir vai detalhar os resultados obtidos nesta etapa.

### 4.3.3 Processo de Adequação à LGPD

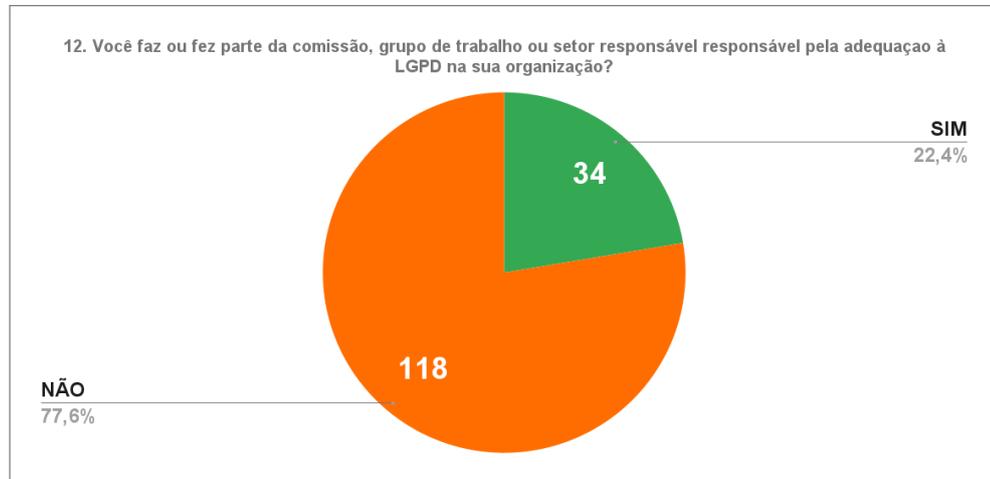
O total de respostas coletadas no survey foram 152, entretanto, a terceira e última seção dele só deveria ser respondida por participantes que efetivamente estivessem envolvidos com a implantação da LGPD em suas organizações. Desta maneira, a décima segunda questão da seção dois perguntou '12. Você faz ou fez parte da comissão, grupo de trabalho ou setor responsável pela adequação à LGPD na sua organização?' Ao responder 'Sim' uma nova seção com 11 novas questões, de caráter mais específico e direcional a respeito do processo de adequação, era aberta para respostas. No caso contrário, onde o participante respondesse 'Não' a participação dele era encerrada. A fim de evitar possíveis desistências ou vies esse mecanismo não foi informado previamente aos participantes, sendo assim o esperado foi que todos os participantes que efetivamente participaram das adequações tenham respondido 'Sim' e tenham continuado contribuindo na pesquisa.

A Figura 29 mostra que o número de participantes da etapa final (terceira seção) foi de 34 (22.4%), enquanto o número de participantes que não fizeram parte diretamente da implantação da LGPD em suas organizações e respectivamente não responderam o restante do questionário foi de 118 (77.5%). Apesar do número 34 parecer baixo vale ressaltar que a pesquisa era abrangente o suficiente para captar as percepções vários profissionais a respeito da LGPD, já era esperado que apenas um parcela destes participantes tivessem de fato trabalhado diretamente no processo de adequação. O mais importante nesta seção é justamente captar as informações diretamente dos responsáveis por aplicar o processo, até por isso parte das questões aqui era aberta, o que possibilitava que o participante expusesse livremente suas ideias e opiniões.

Para análise dos dados vindos das questões abertas, foi utilizada a metodologia de análise de conteúdo apresentada por Laurence Bardin em (BARDIN, 2011), as respostas de texto foram categorizadas e os resultados serão discutidos ao longo desta sub-seção.

O primeiro questionamento desta seção foi '1. Como foi criada a comissão/grupo de pessoas responsáveis pela implementação da LGPD na sua organização?' essa pergunta era justamente um das questões livres para receber qualquer texto dos participantes, além disso ela

Figura 29 – Comissão responsável LGPD



Fonte: Autor

era obrigatória.

Com as respostas coletadas nessa etapa, foi realizada a categorização, seguindo os princípios apresentados em (BARDIN, 2011), onde o tipo de categorização selecionado para esta pesquisa foi o léxico, que segundo a autora é a classificação das palavras segundo o seu sentido, com agrupamento dos sinônimos e dos termos com sentidos próximos.

Na categorização das respostas foram encontradas sete grupos (classes) onde as 34 respostas foram classificadas, na Tabela 7, temos as classes e seu respectivo número de ocorrência no universo das 34 participações.

Tabela 7 – 1. Como foi criada a comissão/grupo de pessoas responsáveis pela implementação da LGPD na sua organização?

<b>Categoria</b>	<b>Número de Ocorrências</b>
Resposta Incompleta/Sem sentido/Fugindo ao questionamento	7
Criada através da Direção/Diretorias da organização	6
Criada através de Portaria	5
Criada através de grupos multissetoriais/junção de departamentos	5
Criada através de reuniões internas com setores impactados	4
Criada através de iniciativa do Controlador/Responsável/DPO	4
Criada através de iniciativa do setor de TI	3
<b>Total</b>	<b>34</b>

Fonte: Autor

O maior número de dados (7) foi categorizado como 'Resposta Incompleta/Sem sentido/-Fugindo ao questionamento.' Esse número mostra que a pergunta não ficou clara o suficiente para a interpretação dos participantes, levando boa parte das respostas obtidas fugirem do

questionamento ou ficarem incompletas. Sendo assim, esses dados não podem ser utilizadas na análise a respeito de como as comissões de adequação foram implementadas nas organizações.

Com os dados restantes (27 respostas) houve então a divisão nas categorias que trazem a informação sobre qual foi o ponto inicial de criação da comissão de adequação à LGPD. Cinco respostas mostram que a criação se deu através da execução de portarias, no mesmo sentido temos 6 respostas apontando para a criação através das diretorias das organizações, essas duas categorias juntas equivalem a 40.7% das ocorrências (descartadas as respostas incompletas e etc). Sendo assim, elas ocupam um valor considerável nas respostas obtidas, e o que elas tem em comum é que são justamente o reflexo que grande parte das decisões a respeito deste tipo de projeto e implementação de uma comissão de adequação à LGPD se deu de maneira *top-down*, ou seja, a alta gestão da organização decidiu qual deveria ser a comissão, muitas vezes, influenciando diretamente na condução do processo.

O outro lado das respostas, onde 3 respostas apontam que um dos setores específicos, o de TI, teria um preocupação e conduziu a iniciativa a respeito da criação da comissão. Já o DPO/Controlador foi citado como sendo um agente iniciador da comissão por 4 respostas.

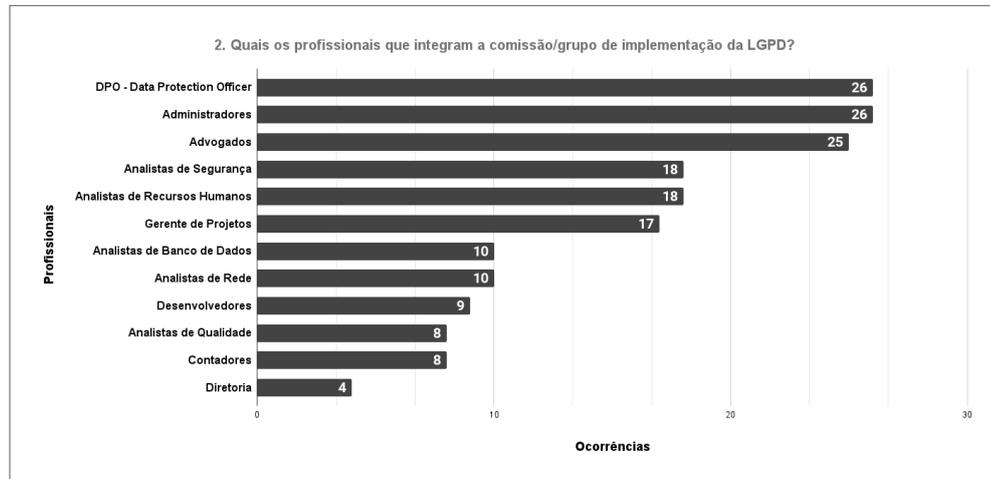
O restante das ocorrências mostra que existiu ainda um interesse de junção multissetorial e unindo todos os departamentos para a criação da comissão por parte dos colaboradores, sendo 5 respostas com esse viés. 4 respostas apontam que apenas os setores impactados de alguma forma pela LGPD demonstraram interesse para a criação da comissão de trabalho.

Esses dados mostram que de fato não existe um padrão ou caminho único seguido pelas organizações para dar o ponta pé inicial na criação da sua comissão de trabalho na LGPD.

Na segunda questão desta seção, os participantes foram questionados a respeito dos profissionais que integram as comissões de trabalho de adequação à LGPD. Cada participante poderia selecionar vários cargos descritos na questão, como também inserir outros. Após a consolidação dos dados temos os resultados apresentados na Figura 30.

Um ponto positivo é que o cargo de DPO recebeu 26 (76.4%) respostas. Esse número alto mostra que as organizações entendem a importância desse profissional para o trabalho de adequação a nova lei. O DPO foi o profissional que recebeu mais menções nesta pergunta, empatado com os profissionais do setor administrativo (Administradores) também com 26 respostas. As organizações que trabalham com DPOs (Encarregados, termo adotado pela legislação brasileira) em sua comissão de adequação estão mais preparadas que as outras organizações onde esse profissional não teve espaço, pois ele é justamente o cargo principal estabelecido pela lei. Espera-se que possua também profundo conhecimento a respeito dos

Figura 30 – Profissionais comissão implementação



Fonte: Autor

processos e sistemas, ele deve ser também o responsável pela execução de boa parte das atividades referentes a adequação, inclusive auxiliando os profissionais dos outros setores e espalhando a cultura da segurança da informação na organização. Já os profissionais administrativos são peça fundamental em qualquer mudança organizacional pois são os responsáveis por criar e executar no dia a dia boa parte dos novos processos.

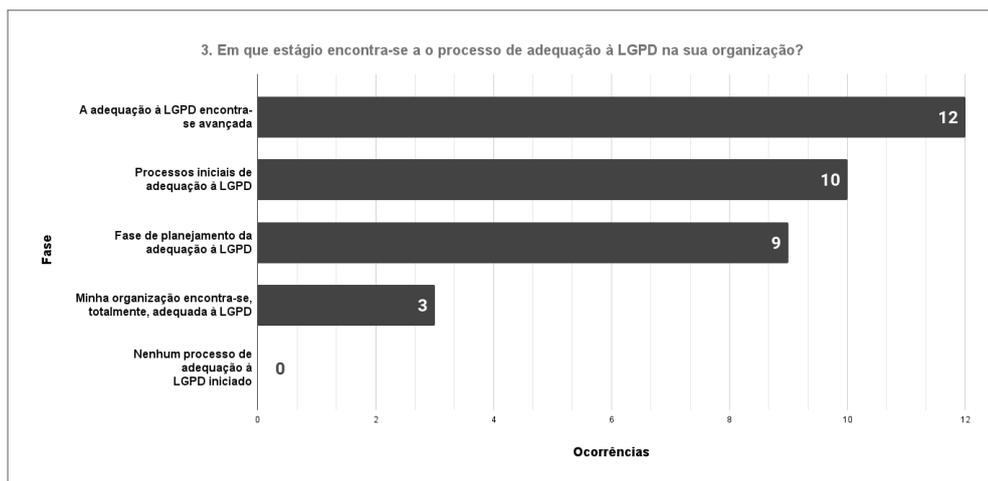
Com apenas uma resposta a menos que os dois profissionais anteriores observou-se o cargo de Advogado com 25 (73.5%) respostas. O alto número de menções a esse profissional não é uma surpresa, como os processos adotados nestas comissões são justamente referentes a uma nova legislação nacional, fica claro que profissionais do Direito precisam integrar ativamente a comissão de implantação, auxiliando no entendimento jurídico e tomadas de decisões.

Os cargos de Analista de Segurança e Analista de Recursos Humanos foram mencionados em 18 (52.9%) respostas cada cargo. Esses números mostram a importância dos dois setores mencionados, o Analista de Recursos Humanos lida diariamente com muitos de dados pessoais dos diversos colaboradores da organização e também com dados pessoais de terceiros que de alguma maneira se relacionem com a organização, logo a LGPD impactará diretamente no seu trabalho. É importante que esses profissionais tenham uma participação ativa nas comissões e consigam auxiliar nos mapeamentos do fluxo de dados e na evolução dos processos. Quanto aos profissionais de Segurança, semelhantes aos Advogados que focam na parte jurídica, esses profissionais podem auxiliar no entendimento técnico da LGPD e da proteção de dados e privacidade como um todo, é esperado que eles possuam profundo conhecimento sobre essa área e auxiliem nas tomadas de decisão da comissão.

Já cargos mais técnicos como Analista de Banco de Dados, Analista de Redes, Desenvolvedores, Analista de Qualidade receberam 10, 10, 9, 8 respostas, respectivamente. Apesar da importância desses profissionais na execução e viabilização técnica dos processos referentes a adequação à LGPD, eles não foram tão mencionados como outros profissionais, podemos fazer a leitura que na formação das comissões os cargos de gestão receberam uma maior importância que os profissionais que vão lidar tecnicamente com as mudanças provocadas pela lei.

A terceira questão da seção 3 questionou qual seria o andamento do processo de adequação a LGPD por parte das organizações, vale ressaltar que a coleta deste survey ocorreu no período de 20/10/2021 até 20/07/2022, e, nesse período a lei já estava completamente em vigor. A Figura 31 mostra os resultados obtidos através deste questionamento.

Figura 31 – Estágio adequação



Fonte: Autor

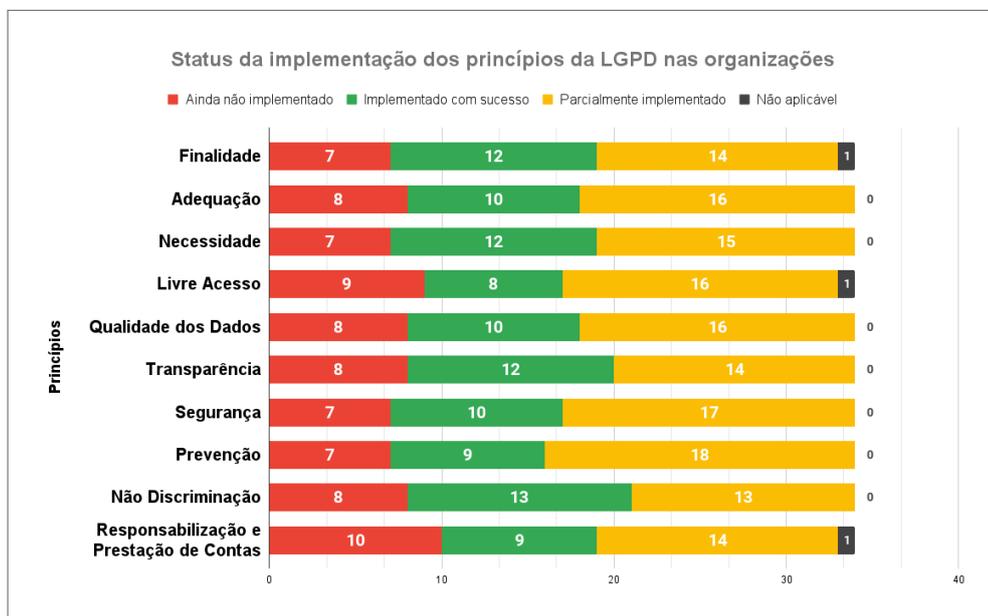
A maior parte das respostas, 12 (35.2%) mostra que as organizações se encontravam em uma etapa avançada da adequação, enquanto que apenas 3 (8.8%) participantes declararam que sua organização encontrava-se totalmente adequada à LGPD. Lembrando que levando em consideração as datas de coleta das respostas, pela legislação da LGPD todas as organizações já deveriam estar 100% adequadas, inclusive caso não estivessem poderiam sofrer penalidades aplicadas pelos órgãos regulamentadores.

Outro dado preocupante é que 10 (29.4%) respostas mostram que as organizações ainda estariam nos processos iniciais da adequação, enquanto 9 (26.4%) estariam ainda na fase planejamento. Como mencionado anteriormente, no momento da coleta do survey todas as organizações já deveria estar adequadas, esses dados podem levantar um alerta sobre o real

cumprimento do prazo estabelecido por lei, além de mostrar que os órgãos fiscalizadores não conseguiram atuar de maneira proativa para identificar quais organizações não estão em cumprimento com a LGPD.

Como visto no capítulo de fundamentação teórica, a LGPD traz dez princípios que devem ser seguidos pelas organizações. A quarta questão foi elaborada com o intuito de entender quais dos princípios listados na LGPD as organizações estavam aptas para atender ou quais ainda precisavam ser trabalhados no momento da coleta dos dados. A Figura 32 traz os resultados a seguir.

Figura 32 – Status implementação princípios



Fonte: Autor

Nos dados coletados nesta questão o que chama a atenção é o grande número de princípios com o status de "Parcialmente Implementados". Vale lembrar que no momento da coleta dos dados a LGPD já estava totalmente em vigor, sendo assim, empresas que não estivesse adequadas aos trâmites da lei poderiam sofrer sanções ou multas por parte da agencia reguladora, a ANPD.

O dado coletado joga luz sobre os princípios da **Segurança e Prevenção**, tendo esses dois 17 e 18 respostas respectivamente com o status de "Parcialmente Implementados", ambos possuem ainda 10 e 9 respostas com status "Implementado com Sucesso". Já no quesito "Ainda Não Implementado", eles possuem 7 respostas cada.

Esses dois princípios citados acima, são de extrema importância e estão diretamente ligados a situações críticas, como por exemplo, a utilização de medidas técnicas e administrativas

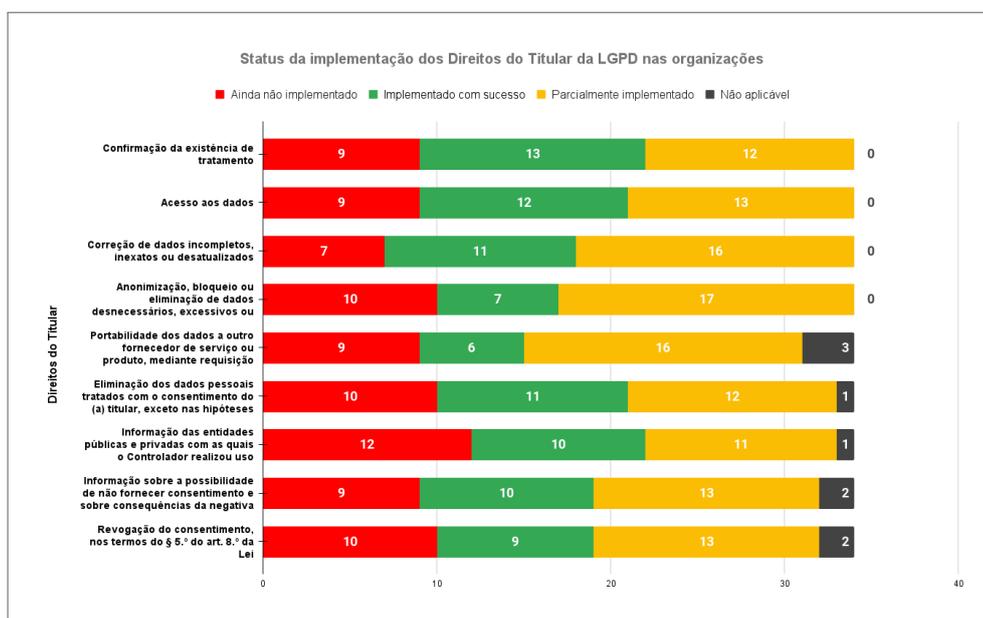
aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados, destruição, perda, alteração ou difusão. O **princípio da Prevenção** é um dos mais importantes do ponto de vista do titular dos dados pessoais, visto que ele implica as organizações o dever de adotar medidas preventivas contra possíveis danos em virtude do tratamento de dados pessoais.

Num panorama geral, o número de respostas com status "Ainda Não Implementados" para os princípios ficou em média de 8, num universo de 34 respostas coletadas esse número representa quase 1/4 das respostas. Ao ponto da coleta todos os princípios deveriam estar sendo respeitados pelas organizações, entretanto, a ANPD ainda não estava totalmente consolidada e não possuía mecanismos efetivos para fiscalização e controle a respeito desta questão.

O princípio que obteve o maior número de respostas no status de "Implementado Com Sucesso" foi o de **Não Discriminação**, que trata do aspecto da lei sobre a proibição do tratamento de dados pessoais com fins discriminatórios ilícitos ou abusivos, sendo este um tópico extremamente importante para a sociedade como um todo.

Assim como os participantes foram questionados a respeito dos princípios e suas implementações por parte das organizações, também foi elaborada uma questão sobre a implementação dos Direitos dos Titulares por parte das organizações, seguindo o mesmo padrão do questionamento anterior os participantes puderam escolher em qual status de andamento estaria a implementação de cada direito listado. Na Figura 33 é apresentada a compilação das 34 respostas distribuídas entre os direitos e seus respectivos status.

Figura 33 – Status implementação direitos



Fonte: Autor

Os Direitos do Titular com maior número de respostas com status "Implementado Com Sucesso" são o de **Confirmação da Existência de Tratamento e o do Acesso aos Dados**, com 13 e 12 respostas respectivamente, eles ainda acumulam 12 e 13 status de "Parcialmente Implementados" respectivamente. Esses dois direitos são a linha de frente entre as organizações e os titulares, ou seja, informar ao seu usuário que seus dados estão sendo coletados/tratados é um procedimento básico e esperado de todas as organizações. Algumas organizações poderiam inclusive já praticarem isso antes mesmo da LGPD entrar em vigor, além disso, o caráter quase que exclusivamente informativo desse direito torna-o um dos mais simples e fáceis de serem posto em prática.

O **direito de acesso aos dados**, apesar de ser o segundo mais implementado no universo dos participantes do survey, pode trazer algumas dificuldades para as organizações, seja ela através da implantação de uma plataforma para isso ou da criação de procedimentos internos para garantir que os usuários consigam acessar seus dados.

Já o direito com o menor número de respostas no status de "Implementado Com Sucesso" é o da **portabilidade dos dados** com apenas 6 respostas. Este direito trata da possibilidade dos dados do usuário serem portados para outros fornecedores de serviços ou produtos, mediante uma requisição expressa do usuário, levando ainda em consideração possíveis regulamentações da agência responsável e preservando possíveis segredos comerciais e industriais. Apesar de ser um direito importante, o seu baixo número de implementação pode se dar por diversos fatores, sendo um possível, as dificuldades técnicas e operacionais para garantir esse tipo de migração de informações entre organizações distintas.

O número de respostas com status de "Parcialmente Implementado" ou "Ainda Não Implementado" que alguns dos direitos dos usuários receberam podem estar ligados diretamente ao ponto da dificuldade técnica de implementar e garantir o cumprimento destes. Olhando para os números vemos que os pontos de **anonimização, bloqueio ou eliminação de dados ou informar quais as entidades que o controlador realizou o uso compartilhado de dados** podem ser difíceis e custosos para as organizações implementarem a princípio. Essas mudanças podem de alguma maneira afetar completamente o fluxo de dados que a organização utiliza, gerando impactos operacionais. Para entender esse tipo de fenômeno, entretanto, é necessário um estudo mais aprofundado e específico sobre as dificuldades técnicas enfrentadas pelas organizações durante a adequação à LGPD.

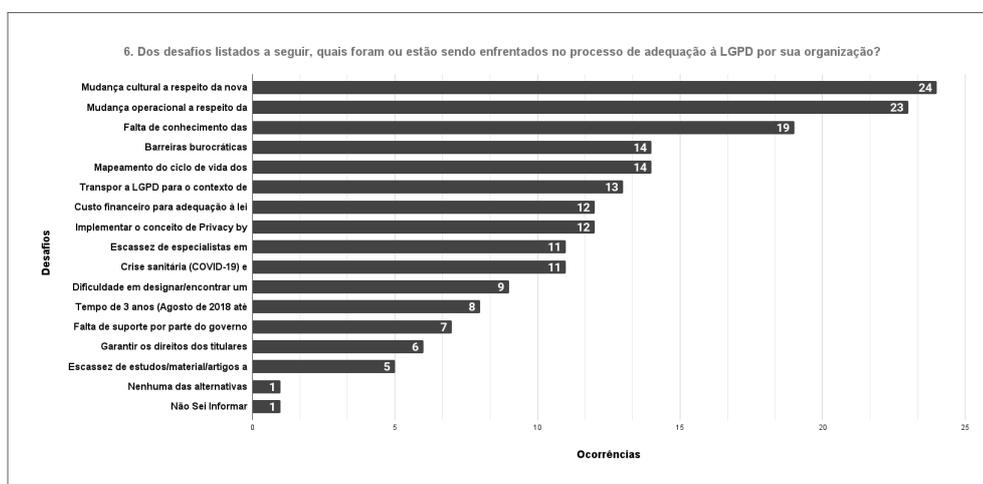
As últimas questões do survey são relacionadas diretamente a três pontos abordados pelas questões de pesquisa, são eles, os desafios, as ações e as ferramentas utilizadas no processo

de adequação à LGPD.

Iniciando com os **desafios**, a questão de número 6 da seção 3 foi elaborada listando uma série de pontos a respeito do processo de adequação que podem ser interpretados como pontos de desafios por alguns dos participantes. Solicitou-se então que eles selecionassem quais da lista as suas organizações enfrentaram.

A seguir na Figura 34 é apresentada a lista de desafios ranqueados de acordo com o número de respostas do maior para o menor.

Figura 34 – Desafios adequação



Fonte: Autor

Na liderança dos desafios apontados pelos participantes encontra-se **”Mudança cultural a respeito da nova política de coleta e tratamento de dados pessoais”** contabilizando 24 marcações. Esse desafio diz respeito aos efeitos que uma lei como a LGPD geram nas pessoas que trabalham nas organizações e como essas mudanças podem enfrentar resistências ou até mesmo oposições fortes tendo em vista que muitos dos colaboradores vão precisar se adaptar ou alterar algum tipo de processo que estão acostumados.

Jogando luz sobre a mesma temática apontada anteriormente, o segundo desafio com o maior número de respostas foi **”Mudança operacional a respeito da nova política de coleta e tratamento de dados pessoais”**, sendo mencionado em 23 respostas. Esse desafio está diretamente ligado as mudanças de processos que as organizações sofrem ao se adequarem à LGPD, os processos são em sua grande maioria utilizados e seguidos por seres humanos, que são impactados diretamente por essas mudanças. Sendo assim, fica evidente o tipo de impacto que a LGPD causou nas organizações. Seja de maneira em relação aos aspectos culturais ou aspectos organizacionais foi enxergado pela maioria dos participantes do survey

como um desafio significativo. Entendimentos sobre como as organizações podem lidar com esses desafios, ou até mesmo qual suas características podem ser obtidos em uma investigação mais profunda dos processos de adequação, por meio de entrevistas ou estudos de caso.

Próximo dos dois desafios anteriores foi apontada a questão da **"Falta de conhecimento das organizações sobre as possíveis mudanças e exigências impostas pela lei"** com 19 respostas. Mesmo o momento da coleta das respostas do survey sendo após boa parte do período destinado à adequação, a LGPD ser uma lei de cobertura nacional, diversas campanhas informativas do governo, existiu ainda um número significativo de participantes apontou que o pouco conhecimento das organizações a respeito da das mudanças e exigências da lei como sendo um desafio pertinente.

Com 14 respostas foram identificados os desafios de **"Barreiras Burocráticas"** e **"Mapeamento do ciclo de vida dos dados pessoais"**. O primeiro pode se encarado com uma dificuldade encontrada para seguir com os processos de adequação, sejam essas barreiras criadas internamente pelas organizações ou por agentes externos. Já o segundo é um desafio mais técnico da adequação, onde durante todo o processo de as organizações precisam analisar, catalogar, estudar e por fim adaptar todo o seu fluxo de dados para cumprirem todas as exigências da LGPD, muitas vezes mapear o ciclo de vida desses dados pode ser extremamente custoso tanto em tempo como em recursos para as organizações.

Em relação aos profissionais e especialistas, os dados mostram que 11 respostas apontaram **"Escassez de especialistas em segurança e privacidade"** como um desafio, enquanto 9 respostas mostram **"Dificuldade em designar/encontrar um Data Protection Officer (DPO)"** também como um desafio. Montar uma equipe preparada e com especialistas em segurança da informação que estejam aptos a atuar como DPOs é umas das preocupações que as organizações devem ter a respeito da sua adequação à LGPD.

Com 13 e 12 respostas, respectivamente, foram reportados os desafios de **"Transpor a LGPD para o contexto de operacionalização técnica"** e **"Implementar o conceito de Privacy by Design (PbD)"**. Esses dois desafios podem ser encarados como complementares, já que boa parte dos conceitos da LGPD podem ser traduzidos através de implementações do tipo *Privacy by Design*, entretanto, como os resultados mostram boa parte das organizações encaram esse tipo de abordagem como um processo desafiante de ser implementado.

Os participantes também apontaram alguns desafios que não necessariamente estão ligados ao processo de adequação mas sim a um contexto maior que as organizações podem enfrentar. São eles:

- Custo financeiro para adequação à lei (Ocorrências: 12);
- Crise sanitária (COVID-19) e econômica (Ocorrências: 11);
- Tempo de 3 anos (Agosto de 2018 até Agosto de 2021) disponibilizado para adequação à lei (Ocorrências: 8);
- Falta de suporte por parte do governo e da ANPD - Autoridade Nacional de Proteção de Dados (Ocorrências: 7).

Esses 4 desafios listados anteriormente refletem situações externas que de alguma maneira afetaram as organizações no processo de adequação. A **crise sanitária da COVID-19** aconteceu justamente no intervalo de tempo estipulado pela lei. Além do desafio direto, ela ainda provocou uma crise econômica global, afetando diversos setores da economia. Esse ponto está ligado diretamente ao **custo financeiro que a implementação da LGPD pode requerer das organizações**, e este ponto foi indicado pelos participantes. Em relação ao **período de tempo disponibilizado**, 8 participantes apontaram os 3 anos apenas como sendo um desafio. A **falta de suporte da ANPD** também foi outro quesito apontado pelos participantes. Vale lembrar que durante a maior parte do período disponibilizado para adequação, o governo brasileiro ainda não havia conseguido efetivamente estabelecer a agência e seus colaboradores.

Com 6 respostas foi identificado o desafio de **"Garantir os direitos dos titulares"**. Pelos dados coletados, pode-se concluir que a obrigatoriedade ou a operacionalização dos direitos dos usuários não foi encarado com um grande desafio por boa parte das organizações.

O desafio de **"Escassez de estudos/material/artigos a respeito do processo de adequação à lei"** recebeu 5 respostas. Apesar de ser um número relativamente baixo, mostra que existe espaço para a criação de novos estudos e materiais relacionados ao processo de adequação.

Por fim, as respostas "Nenhuma das alternativas" e "Não Sei Informar" obtiveram 1 menção cada. Não impactando diretamente nos resultados coletados.

Em sequência a pergunta com a lista de desafios, foi apresentada para os participantes uma questão que aceitaria uma resposta aberta (em texto) para a seguinte pergunta:

*7. Existem outros desafios, que não foram listados anteriormente e estão sendo encontrados no processo de adequação à LGPD na sua organização? Se sim, quais?*

Vale ressaltar que esta questão não era obrigatória, sendo assim, foram obtidas apenas 14 respostas das 34 possíveis. Destas 7 participantes responderam apenas "Não". Sendo assim,

efetivamente foram obtidas 7 respostas em texto corrido sobre o questionamento acima. A seguir será apresentada uma análise das informações obtidas através desta pergunta.

Dois participantes apontaram como desafio a **pouca disponibilidade de tempo de agentes importantes no processo de adequação**, como o DPO. Esse problema foi apontado como consequência destes colaboradores exercerem outras atividades dentro da organização, ou seja, o responsável não estaria atuando exclusivamente no processo de adequação.

O restante dos participantes (5) apontaram outros tipos de desafios, listados a seguir:

- Falta de investimentos;
- Falta de comprometimento;
- O setor jurídico (advogados) não tem conhecimento necessário para orientar sobre o processo de adequação quando necessário;
- Fornecedores e clientes ainda não estarem totalmente adequados ou estarem ainda em processo de adequação, com isso eles passam a significar um risco para a empresa;
- Falta de engajamento da governança (alta Direção, gerente, coordenação administrativa e lideranças das áreas) e também a falta de Qualificação e capacitação profissional da maioria dos funcionários da organização.

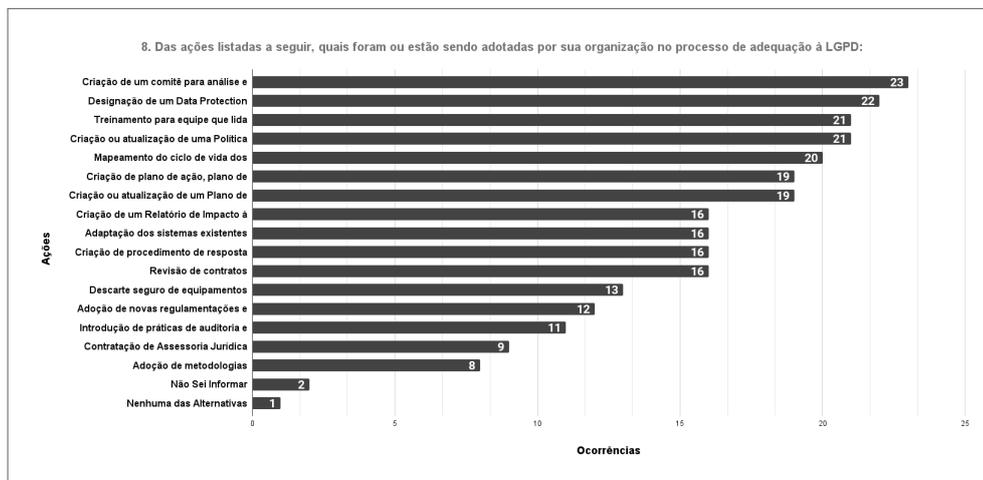
Seguindo estrutura similar a apresentada anteriormente, os participantes foram questionados a respeito de **ações (práticas/processos) tomadas diretamente durante o processo de adequação**. Esse questionamento visa identificar quais foram as ações adotadas no processo com o intuito de auxiliar na investigação necessária para responder algumas das questões de pesquisa levantadas por esse trabalho.

A seguir, na Figura 35, é apresentado o compilado das respostas. Cada participante poderia marcar as opções listadas sem nenhum tipo de restrição.

Com 23 respostas, a principal ação adotada pelas organizações foi a de **criação de um comitê para análise e tomada de decisão**. Essa ação afirmativa está em sintonia com as outras respostas obtidas anteriormente neste survey. Sendo assim, a criação de um grupo de trabalho relacionado ao processo de adequação é uma das primeiras medidas adotadas pelas organizações.

A segunda ação com mais respostas foi a de **designar um DPO (Encarregado)** com 22 menções. A designação deste profissional ser uma das ações mais citadas não chega a ser

Figura 35 – Ações adotadas na adequação



Fonte: Autor

nenhuma surpresa, tendo em vista que no texto da própria lei no Capítulo IV, Seção 1, Art. 23o, Inciso III da Lei nº 13.709 de 14 de Agosto de 2018 (BRASIL, 2018) a denominação de um DPO (Encarregado) é uma das regras para o tratamento de dados pessoais pelo poder público.

O **treinamento de equipes que lidam diretamente com dados pessoais** e a **criação/atualização de uma política de proteção de dados pessoais** receberam 21 respostas, demonstrando que treinar as equipes é uma das principais atividades realizadas pelas organizações pesquisadas neste trabalho. Além de mostrar que boa parte delas se preocupou também em criar ou atualizar seus documentos de política de dados pessoais.

Com 20 respostas foi reportada a ação de **mapeamento do ciclo de vida dos dados pessoais utilizados nas organizações**. Esse instrumento é um dos principais documentos que podem ser utilizados como guia durante o processo de adequação, sendo assim, é esperado que este mapeamento seja uma das algo realizado na maioria das organizações e, se possível, nas etapas iniciais do planejamento do processo de adequação.

A **criação de um plano de ação e um plano de respostas a incidentes** receberam 19 respostas, mostrando que parte das organizações estão preocupadas na gestão de riscos, e procuraram estruturar esse tipo de situação no processo de adequação à LGPD.

Com 16 respostas cada foram reportadas as ações a seguir:

- Criação de um Relatório de Impacto à Proteção de Dados Pessoais (RIPD);
- Adaptação dos sistemas existentes para adequação a LGPD;

- Criação de procedimento de resposta à requisição do titular ou da ANPD;
- Revisão de contratos.

Com 13, 12 e 11 respostas foram mencionadas **ações de descarte seguro de equipamentos e registro, adoção de novos padrões de segurança e início de práticas de auditoria e monitoramento**, respectivamente.

Com 9 respostas apenas foi identificado a ação de **contração de uma assessoria jurídica**. Esse número baixo pode levantar alguns alertas em relação as práticas adotadas pelas organizações. Em casos onde não exista setor jurídico interno é de extrema importância a consulta a especialistas do setor jurídico a fim de auxiliar no entendimento da LGPD além de assessorar na elaboração do processo de adequação. A assessoria jurídica é importante tanto na fase de planejamento como nas etapas posteriores de execução e cumprimento das normas definidas pela LGPD.

A ação de **adotar possíveis metodologias (para auxiliar no processo de adequação)** recebeu apenas 8 respostas. Durante o período de aplicação do survey, a adequação a LGPD era de certa forma um tema extremamente novo para a maior parte das organizações, muitos dos processos adotados eram criados internamente e não existia ainda metodologias amplamente adotadas na indústria, nem na academia. Sendo assim, esse tipo de ação pode não ter sido adotada pela falta de material disponível ao momento da coleta, porém, não podemos afirmar que esse fator foi o que afastou as organizações da utilização de metodologias previamente estabelecidas.

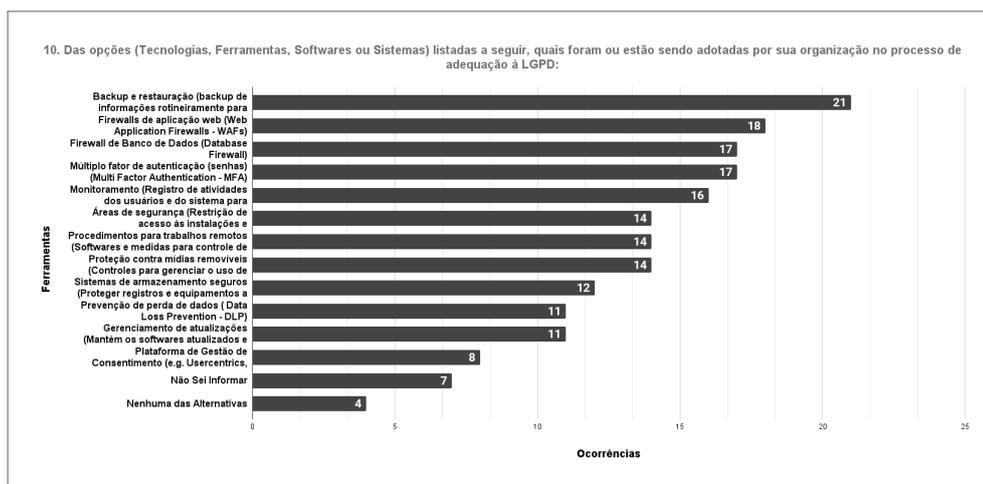
As opções de "Não Sei Informar" e "Nenhuma Das Alternativas" receberam 2 e 1 respostas respectivamente.

Em sequência a este questionamento do survey, assim como na questão anterior, também foi realizada a consulta aberta em respeito de possíveis ações que os colaboradores pudessem informar que não estavam listadas anteriormente dentre as opções. Essa questão não era obrigatória, sendo assim, foram obtidas apenas 10 respostas das 34 possíveis. Dentre as 10 respostas, 8 foram "Não". Logo efetivamente foram obtidas 2 respostas validas sobre o questionamento, foram elas:

- Verificação constante com o ciclo PDCA;
- Utilização de um SGPD - Sistema de Gestão de Privacidade de Dados.

Seguindo o mesmo princípio aplicado anteriormente, foi questionado aos participantes a respeito das possíveis **Tecnologias/Ferramentas/Softwares/Sistemas** que as organizações tenham adotado no processo de adequação à LGPD. Como nas perguntas anteriores os colaboradores poderiam escolher as opções listadas sem nenhuma restrição. A Figura 36 mostra o gráfico das respostas obtidas.

Figura 36 – Tecnologias, Ferramentas, Softwares ou Sistemas adotados no processo de adequação



Fonte: Autor

Nota-se que o maior número de resposta, 21, foi direcionado na questão de **ferramenta de Backup e Restauração** demonstrando interesse e preocupação com a segurança e integridade dos dados dos usuários. Com a LGPD em vigor fica muito mais evidente a responsabilidade das organizações por manterem seguros e íntegros todos os dados pessoais que elas eventualmente venham a processar, por isso esse tipo de ferramenta se torna essencial na operação das organizações, em caso de perdas, vazamentos ou quebra de integridade dos dados as empresas e órgãos públicos podem sofrer severas sanções e multas aplicadas pela ANPD.

Ainda no quesito de segurança, foram listados os **Web Application Firewalls - WAFs e Database Firewall** com 18 e 17 respostas respectivamente. Mais uma vez demonstrando interesse por parte das organizações em aumentarem a segurança de seus sistemas, seja da perda de dados como de acessos não autorizados.

O **Múltiplo fator de autenticação para senhas** vem logo em seguida com 17 respostas também. Esse tipo de implementação tenta evitar que os dados venham a ser acessados por terceiros que tenham tomado controle das senhas/credenciais de colaboradores das organizações, além de manter o sistemas seguros é importante treinar a equipe contra possíveis ataques de engenharia social.

O **monitoramento dos registros de acesso** aparece como outra ferramenta bastante citada entre os participantes, com 16 respostas. Esse tipo de rastreamento também é um aspecto importante da segurança que as organizações levaram em consideração.

**Criação de áreas de segurança (restrição de acesso à instalações ou equipamentos), procedimentos relacionados a segurança dos dados durante trabalho remoto e controle sobre mídias removíveis** aparecem com 14 respostas cada.

Além de implementação de sistemas de backup como mencionado anteriormente também foram citados por 12 participantes a **utilização de sistemas de armazenamento seguros**, visando proteger os registros de possíveis perdas, roubos ou comprometimento dos dados pessoais processados pelas organizações.

**Sistemas de prevenção de perda de dados** também foram citados, recebendo 11 respostas. **Ferramentas de gerenciamento de atualizações** também receberam 11 respostas. Manter os sistemas atualizados é uma das medidas de segurança mais difundidas entre especialistas em segurança. Com 8 respostas apontou-se a questão das **plataformas de gestão do consentimento**.

Por fim, 7 respostas foram direcionadas para o quesito de "Não Sei Informar" enquanto 4 marcaram "Nenhuma das Alternativas". Esses últimos números foram os maiores entre as três questões que buscaram se aprofundar nos quesitos de desafios, ações ou ferramentas. Boa parte das ferramentas ou sistemas podem ser conhecidos apenas por especialistas ou setores específicos, ou seja, muitos dos envolvidos nos processos de adequação não vão estar a par de detalhes técnicos a respeito destes sistemas, isso pode explicar esse número.

Assim como nas questões anteriores, foi feita uma pergunta não obrigatória que aceitava respostas abertas dos participantes a respeito de outras ferramentas/sistemas que foram utilizadas durante o processo de adequação porém não estavam listadas. Esse questionamento recebeu apenas 10 respostas das 34 possíveis, sendo que destas 7 respostas foram "Não", efetivamente então foram indicadas 3 respostas:

- Anti-malware e Criptografia;
- Ferramenta de Governança de Dados;
- Onetrust;
- Ferramenta para gerenciar atividades de processamento, mantendo a transparência no tratamento de dados pessoais.

As questões visando diretamente o entendimento do processo de adequação à LGPD do survey foram finalizadas na pergunta anterior, a de número 11. Após essa questão, o survey continha apenas mais dois questionamentos, sendo 12: *"Você estaria disponível para continuar contribuindo com esta pesquisa em um momento futuro? Se sim, por favor, deixe um contato (telefone, e-mail) abaixo."* Essa questão buscou angariar possíveis participantes para a próxima etapa da pesquisa que era a condução de entrevistas. Cabe ressaltar que a participação no survey era totalmente anônima, essa última questão não era obrigatória e o participante poderia solicitar sua retirada a qualquer momento. Os contatos obtidos (6) foram posteriormente convidados a participar da etapa de entrevistas semi-estruturadas que será descrita em detalhes nas próximas seções. Entretanto, apenas um destes contatos acabou efetivamente sendo positivo e evoluindo para uma entrevista.

A última pergunta apresentada no survey foi a de número 13, e continha o seguinte texto *"Você gostaria de fazer algum comentário ou sugestão sobre esse questionário?"*. Esta última pergunta tentou obter algum tipo de feedback construtivo a respeito do questionário ou da pesquisa propriamente dita, ela não era obrigatória. Ao total foram obtidas 8 respostas nesta pergunta, sendo que 4 delas foram apenas "Não", ou seja, os participantes deixaram explícitos que não teriam mais nada a acrescentar. 3 respostas foram reconhecimentos positivos a respeito da condução da pesquisa e da importância da temática pesquisada.

A última resposta obtida nesta questão foi do ponto de vista negativo, onde o participante apontou que **sentiu falta de um aprofundamento a respeito de situações específicas da área administrativa e de processos de negócio.**

Após a compilação dos resultados de todas as questões do survey, os dados foram examinados pelos pesquisadores para que então seus resultados fossem expostos nesta seção.

#### 4.4 AMEAÇAS À VALIDADE DO SURVEY

Ao executar uma pesquisa do tipo survey, existem alguns pontos que precisam ser analisados com cuidado para que as ameaças à sua validade sejam minimizadas. A presente pesquisa utilizou a técnica de survey através de um instrumento de coleta do tipo questionário online, com o objetivo principal de coletar o máximo de informações possíveis sobre a adequação à LGPD em organizações que atuem no Brasil, buscando levar em consideração as percepções das pessoas que estão diretamente ligadas a esse processo. A pesquisa foi desenhada, cuidadosamente, para minimizar ao máximo as ameaças à validade, contudo, alguns aspectos do

seu desenho e execução ainda podem ser considerados como ameaças e estes pontos serão especificados nesta seção.

A principal ameaça à validade deste survey diz respeito a quantidade de respostas obtidas. Apesar de considerar o número de 152 respostas um volume considerável de dados, dentro do universo de profissionais e empresas que atuam no Brasil e precisam passar pelo processo de adequação à LGPD, esse quantitativo pode não ser o suficiente para uma representação satisfatória da população alvo deste estudo, sendo assim, a amostra pesquisada pode não fornecer dados suficientemente precisos para uma generalização ampla dos resultados obtidos.

Um outro aspecto importante refere-se ao alcance da pesquisa poder ter sofrido algumas implicações relacionadas aos meios de divulgação escolhidos pelos pesquisadores e o tempo que ficou aberta para receber novas respostas. Tentando mitigar essa ameaça, a pesquisa foi compartilhada de maneira intensiva e recorrente nos diversos canais de divulgação, de maneira objetiva e acompanhada de textos explicatórios e convidativos para tentar captar o máximo interesse dos possíveis participantes.

Uma outra ameaça levantada diz respeito ao nível de conhecimento técnico sobre a LGPD e a proteção de dados dos participantes. Muitos deles podem não ter a experiência suficiente sobre o tema o que pode implicar em respostas menos precisas e mais generalistas a respeito da LGPD e de seu processo de adequação. Para mitigar essa ameaça, as questões do survey foram elaboradas e redigidas de maneira clara e objetiva e em determinadas questões, foram também disponibilizados textos de apoio para contextualizar a respeito do tema. Todas as questões de cunho obrigatório tinham opções onde o participante poderia indicar não ter uma resposta exata sobre ela (- Não sei -), diminuindo, assim, a chance de que ele blefasse nas respostas, apenas para completar o questionário. Entretanto, apesar de todas as precauções tomadas pelos pesquisadores, muitas das respostas do questionário são referentes à opiniões de cunho pessoal dos participantes, podendo assim possuir um viés individual.

Kitchenham Pfleeger (KITCHENHAM; PFLEEGER, 2003) pontuam alguns tipos de validade em pesquisas do tipo survey em seu trabalho: *face validity*, *content validity*, *construct validity*, *criterion validity*. No contexto desta pesquisa, observa-se ameaças à validade de face (*face validity*) e Validade de conteúdo (*content validity*). Como mostra (SANTOS, 2022), a Validade de face está relacionada com a questão da aparência do questionário propriamente dito, ou seja, se preocupa com sua legibilidade, estilo, formatação, clareza e etc. Já a Validade de conteúdo refere-se a avaliação do instrumento de coleta, do ponto de vista que ele inclua todos os itens relevantes e elimine todos os indesejáveis, dentro do domínio especificado. Com o objetivo

de mitigar ameaças a validade de face e conteúdo, no âmbito desta pesquisa, foi aplicado um survey piloto (aplicação do instrumento de coleta) à um grupo de participantes que se relacionaram diretamente ao tema de pesquisa e, através desse experimento, eles puderam contribuir com suas considerações a respeito da elaboração do instrumento e de seu conteúdo. Pode-se concluir, portanto, que o piloto teve como objetivo melhorar o entendimento do survey, aperfeiçoar suas questões e encontrar possíveis erros ou ameaças à sua aplicação.

#### 4.5 LIMITAÇÕES DO SURVEY

Uma limitação para pesquisas do tipo survey com questionários online segundo (LEFEVER; DAL; MATTHÍASDÓTTIR, 2007) é que ao tentar atingir a população alvo através de mensagens de e-mail, é que muitas das vezes essas mensagens podem ser interpretadas como lixo eletrônico (spam) de maneira automática pelos serviços de e-mail ou até mesmo excluídas de maneira deliberada pelos usuários. Como forma de amenizar essa limitação foi necessário buscar estratégias que aumentem as chances que o e-mail convite para a participação seja considerado confiável e convidativo aos receptores dele. Neste sentido, para o convite de participação neste pesquisa foram utilizados como remetente o e-mail institucional da universidade, no texto do convite foi realizada uma breve apresentação dos objetivos da pesquisa, assim como, sua importância, foi também descrito qual seria o público-alvo. Outras informações relevantes, como a garantia do sigilo dos dados coletados, bem como o anonimato garantido e a possibilidade de desistência da participação a qualquer momento foram expostas de maneira clara no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), este que era o primeiro item encontrado na página de coleta dos dados. Além disso, os participantes precisavam concordar de maneira explícita (assinando com um "Sim") seu aceite aos termos da pesquisa. Essas informações, assim como o texto completo do TCLE podem ser encontrados no Apêndice B.

Outra limitação clara dessa coleta de dados online diz a respeito das amostras populacionais e sua natureza não aleatória, como mencionado anteriormente uma ameaça a essa pesquisa é a não possibilidade de generalização dos seus resultados pois estes dependem do tamanho da amostra e população alvo. Esse desafio é intrínseco a este tipo de pesquisa visto que obter uma amostra adequada é uma tarefa muito árdua quando não existe um registro completo da população-alvo, sendo assim, seria necessário uma investigação exaustiva para encontrar uma amostra suficientemente adequada, possibilitando a generalização dos resultados. Ainda segundo (LEFEVER; DAL; MATTHÍASDÓTTIR, 2007), essa ameaça também é um

problema com outros métodos de coleta de dados. Entretanto, mesmo com essa limitação, observar os dados coletados e resultados obtidos trazem grande valor a respeito da população estudada, possibilitando que os pesquisadores tracem percepções significativas sobre o fenômeno estudado.

#### 4.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo expôs o planejamento e realização da pesquisa de survey referente ao processo de adequação à LGPD de instituições públicas e privadas que atuem no Brasil. Foi detalhado o processo de construção do instrumento de coleta bem como os resultados vindos das análises quantitativa e qualitativa dos dados obtidos através dele. Por fim, foram apontadas as possíveis ameaças à validade e principais limitações da pesquisa. No próximo capítulo será detalhado de maneira análoga todas as circunstâncias do planejamento e realização da pesquisa de entrevistas semi-estruturadas.

## **5 PESQUISA EMPÍRICA E ESTUDO EXPLORATÓRIO: PERCEPÇÃO DOS PROFISSIONAIS E O PROCESSO DE ADEQUAÇÃO À LGPD (ENTREVISTA)**

Neste capítulo será apresentado e descrito o método de pesquisa utilizado para o planejamento da entrevista semi-estruturada com os especialistas relacionados ao tema pesquisado, assim como sua execução e os principais resultados.

Nos resultados do mapeamento sistemático (Capítulo 3), foi identificado uma lacuna a respeito do entendimento e impacto da LGPD na literatura. Realizou-se então a aplicação de um Survey (Capítulo 4) no qual foi identificada a necessidade de uma investigação mais aprofundada relacionada às questões de pesquisas levantadas, na tentativa de preencher de alguma forma parte das lacunas identificadas anteriormente.

Para essa etapa a realização de entrevistas semi-estruturadas (para fins de entendimento e simplificação, a partir deste ponto o tipo de entrevista realizado, semiestruturada será referenciado apenas como "entrevista", caso contrário será especificado textualmente qual o tipo de entrevista) com especialistas que estivessem ligados diretamente ao processo de adequação à LGPD em suas instituições foi escolhido como metodologia para coleta dos dados. Essa etapa da pesquisa foi realizada em paralelo com a aplicação do Survey, não sendo assim, influenciada pelas respostas coletadas no questionário.

Assim como o Survey realizado neste trabalho, a realização de entrevistas é considerada também um tipo de pesquisa empírica, ou seja, são coletados dados a partir de fontes diretas (especialistas) que tenham conhecimento ou vivência a respeito do tema, fato ou situação pesquisada, neste caso em específico, o processo de adequação à LGPD. Sendo assim, a entrevista será utilizada como um instrumento de coleta de dados.

Para (GIL, 2019), a entrevista é uma das técnicas de coletas de dados mais importantes em pesquisas sociais e muitas vezes tem uma caracterização atípica das demais. Na maioria das vezes, entrevistado e entrevistador são duas pessoas que não se conhecem e vão falar durante um tempo relativamente longo sobre um assunto específico e após essa interação provavelmente não se reencontrarão mais. O fato do entrevistador (pesquisador) não fazer parte da vida social do entrevistado pode contribuir para que ele se sinta mais preparado em confidenciar alguns tópicos. Ainda segundo o autor, a entrevista pode ser considerada uma técnica por excelência na investigação social, semelhante ao tubo de ensaio na Química ou ao microscópio na Microbiologia.

De acordo com (HOVE; ANDA, 2005), na engenharia de software as entrevistas são frequentemente usadas em pesquisas empíricas, sendo citadas como exemplo de técnica de coleta de dados escolhida em investigações onde os dados a respeito do fenômeno estudado não pode ser totalmente obtidos por meio de medidas quantitativas. Sendo assim, em pesquisas que tem alguns objetivos de natureza qualitativa, seria apropriado utilizar instrumentos de coleta qualitativos, como as entrevistas.

Ao realizar entrevistas com especialistas sobre determinado assunto, o que se busca é entender sua visão de mundo, suas opiniões, conhecimentos, expectativas, comportamentos, características demográficas entre outras. Essa técnica é adequada para obter tanto dados quantitativos como qualitativos.

(GIL, 2019) reforça ainda que diferente de um questionário, onde estes geralmente são elaborados com um menor número de perguntas e de modo que possam ser respondidos com mais facilidade, as entrevistas possibilitam a obtenção de dados mais profundos de seus participantes.

Assim como na etapa do survey, foi criado um protocolo que orientou os principais pontos a respeito do planejamento e execução do questionário online como instrumento de coleta dos dados. Nesta etapa de entrevista foi também criado um protocolo onde foram definidos os principais pontos relacionados ao planejamento, a condução e a análise dos dados coletados. Esse tipo de planejamento cuidadoso se mostra importante, pois a elaboração das questões e condução da entrevista trazem implicações diretas na qualidade dos dados coletados.

Define-se "entrevista" como *"Reunião entre duas ou mais pessoas, em local determinado, com objetivo de esclarecer assuntos pendentes, expor ideias ou obter opiniões dos presentes."* (ENTREVISTA, 2015). Sendo assim, ao entrevistar os participantes sobre os impactos da LGPD em suas organizações, os pesquisadores buscam coletar os dados a respeito dos pontos de vistas apresentados.

(MANNAN; AFNI, 2020) sinalizam que uma entrevista consistem em uma conversa onde perguntas são feitas para coletar informações ou dados, entretanto, ele pontua que esses dados podem ser coletados utilizando diferentes métodos:

- **Estruturada**

- Neste método, o entrevistador vai coletar os dados por meio de um conjunto fixo e predeterminado de perguntas aos participantes. Ou seja, cada entrevista é realizada utilizando mesmo conjunto de pergunta, não existe espaço para o entrevistador

moldar uma discussão específica, não podendo mudar o rumo da entrevista baseado nas respostas recebidas.

- **Não estruturada**

- Ao contrario do método anterior, a entrevista não estruturada não utiliza um conjunto predeterminados de perguntas. A coleta das informações é realizada de uma maneira parecida com uma conversa mais livre, onde o entrevistador pode ditar os rumos a serem discutidos, levando em consideração algum tópico que ache mais importante. Em contrapartida, esse método pode fazer com que algum ponto importante não seja discutido adequadamente.

- **Semiestruturada**

- Entrevistas utilizando os métodos Estruturada e Não estruturada trazem algumas vantagens e desvantagens. Existe, entretanto, uma abordagem intermediária de coleta de dados, as entrevistas semiestruturadas, como o próprio nome diz, ela apresenta características dos dois métodos citados anteriormente. Na entrevista semiestruturada, existe um conjunto padrão de perguntas a serem realizadas, entretanto, durante a execução da entrevista é permitido ao entrevistador realizar perguntas adicionais (alterar como a pergunta é realizada) para se aprofundar em determinado tópico que ele ache importante para a investigação.

Para a realização deste trabalho foi escolhido o método de entrevista semiestruturada, pois essa técnica possibilita ao pesquisador um maior controle sobre quais tópicos deverão ser aprofundados durante a coleta.

Assim como na etapa de pesquisa anterior (survey), para a realização da entrevista foram seguidas algumas etapas, são elas:

- **Revisão de Literatura**

- Nesta etapa da pesquisa foi realizada um revisão não sistemática de trabalhos relacionados à aplicação de métodos qualitativos, mais especificamente a utilização das técnicas de entrevista para coleta de dados. Como parte do aprofundamento sobre a temática, também foram realizadas leituras referentes a trabalhos da GDPR e LGPD que de alguma maneira realizaram pesquisas qualitativas com entrevistas,

visando aumentar o entendimento geral sobre o tema e como foi executada esse tipo de investigação por outros pesquisadores.

- **Planejamento e Desenho do protocolo de entrevista**

- Esta etapa foi realizada utilizando o aprendizado adquirido anteriormente com a execução do mapeamento sistemático, leitura de trabalhos relacionados, e planejamento e execução parcial de um survey (aplicação de questionário online). Foi então desenhado um protocolo de entrevista, onde foram definidos os objetivos e detalhes técnicos da condução das entrevistas. Neste protocolo foi listado ainda as perguntas (roteiro) que deveriam ser realizadas aos participantes. Uma descrição mais detalhada a respeito do planejamento e execução das entrevistas será feita ao longo deste capítulo. O protocolo, juntamente com as perguntas podem ser encontrando no Apêndice C.

- **Execução das Entrevistas**

- Com o roteiro elaborado na etapa anterior, foram realizadas as entrevistas. Os participantes foram selecionados através da rede de contatos dos pesquisadores. Todos eles aceitaram participar voluntariamente e estavam diretamente ligados ao processo de adequação nas suas instituições (públicas e privadas). A execução e coleta dos dados das entrevistas bem como seus participantes serão caracterizados ao decorrer da sessão. A execução da entrevista ocorreu de forma paralela a aplicação do survey.

- **Análise dos Dados e Interpretação dos Resultados**

- Finalizadas as entrevistas, todos os dados coletados (em formato bruto) passaram por um processo de refinamento e posterior análise. Após esse refinamento, foi possível interpretar e discutir quais foram os resultados obtidos através das entrevistas semiestruturadas.

## 5.1 PLANEJAMENTO E DESENHO DO PROTOCOLO DE ENTREVISTA

Foi definido como método de coleta dos dados para essa etapa da pesquisa a entrevista semiestruturada, Para (GALLETTA; CROSS, 2013), esse tipo de instrumento possibilita uma

variação no uso de perguntas, dicas e ferramentas, além da utilização de recursos complementares para atrair o participante mais profundamente para o tópico em estudo. Esse tipo de instrumento de coleta incorpora tanto perguntas mais abertas e teóricas como também investigações mais técnicas fundamentadas nas experiências dos participantes. Para os autores, cada pergunta da entrevista deve estar claramente ligada ao propósito da pesquisa, e sua inserção dentro do roteiro deve refletir uma progressão na direção que o pesquisador escolheu explorar e aprofundar na sua investigação.

Segundo (BEARMAN, 2019) um roteiro de entrevista semiestruturada é simplesmente a lista de tópicos e perguntas associadas que o entrevistador deseja fazer ao participante. Para o autor, a parte da escrita do roteiro das entrevistas raramente é abordada em trabalhos que focam nesse método de pesquisa e coleta de dados, sendo a elaboração do roteiro/questões colocado de maneira mais geral e integrada a abordagem de pesquisa. Entretanto, segundo ele, este roteiro é um fundamento central, sendo através dele que o relato dos participantes será extraído. O autor então propõe perguntas de entrevista eficazes que gerem descrições ricas e densas, extraído dos participantes descrições complexas e diferenciadas do fenômeno de interesse. Além disso, elas devem ser relevantes para os próprios participantes, fazerem sentido no contexto destes, eles não devem se sentir ameaçados ou na defensiva quando forem questionados durante a execução da entrevista.

Como mencionado por (DICICCO-BLOOM; CRABTREE, 2006), entrevistas qualitativas encorajam os participantes a compartilharem descrições ricas sobre o fenômeno pesquisado enquanto que deixam para o pesquisador o papel de analisar e interpretar estas descrições. Em relação ao planejamento e execução de entrevistas semiestruturadas, os autores reportam que elas são geralmente agendadas com uma certa antecedência, em um horário e local fora do cotidiano do entrevistado, podem levar de 30 minutos até algumas horas de duração e são, geralmente, realizadas apenas um vez por indivíduo. Além disso, a entrevista é organizada em torno de um conjunto predeterminado de questões abertas e que permitam o surgimento de outras questões durante o diálogo do entrevistador e entrevistado.

Em seu trabalho (RABIONET, 2011) delineou seis etapas que podem ser seguidas na realização de uma entrevista qualitativa, sendo elas:

1. Selecionar o tipo de entrevista;
2. Estabelecer diretrizes éticas;

3. Elaborar o protocolo de entrevista;
4. Condução e gravação da entrevista;
5. Análise dos dados da entrevista;
6. Reportar os resultados da entrevista;

Estas etapas estão em concordância com os processos já descritos neste trabalho, utilizando essa estrutura para o planejamento e execução da pesquisa e tomando como base o conhecimento adquirido durante a revisão da literatura a respeito da aplicação de entrevistas semiestruturadas, foi então criado o protocolo de entrevista utilizado nesta pesquisa e que pode ser encontrado no Apêndice C. Sua utilização será detalhada abaixo.

Passando pela primeira etapa, como já mencionado, o tipo da entrevista escolhido foi o semiestruturada.

A elaboração do protocolo é a terceira etapa, e ele se inicia com uma breve descrição a respeito desta pesquisa, trás ainda os objetivos gerais e como os dados coletados nesta etapa serão utilizados. Sendo pontuados nele algumas procedimentos que se enquadram justamente na segunda etapa, a de estabelecer as diretrizes éticas da entrevista.

As características adotadas pela pesquisa e descritas no protocolo são:

- **Confidencialidade**

- Todos os dados obtidos nas entrevistas serão tratados com total sigilo e confidencialidade. Serão utilizados apenas com fins acadêmicos e não deverão permitir a identificação de seus participantes

- **Duração**

- Foi estabelecido duração de 1h para a sessão de entrevista, podendo esse prazo ser estendido a depender do desenvolvimento e concordância do participante.

- **Método de coleta e gravação**

- Para a realização das entrevistas online, a plataforma Google Meet foi utilizada, juntamente, com a sua função de gravação, permitindo assim o pesquisador salvar o video da entrevista na íntegra e, posteriormente, processá-lo para obter uma transcrição, a qual será utilizada na fase de análise.

- 
- Em caso de realização de entrevista presencial, a gravação em vídeo e áudio deverá ser realizada.
  - Em ambos os casos, o participante foi consultado e concordou explicitamente com a gravação da seção.

#### ▪ **Condução da entrevista**

- A entrevista foi conduzida individualmente pelo pesquisador responsável deste trabalho.
- O pesquisador consultou e tomou notas durante a condução da seção de entrevista.
- Antes de iniciar a entrevista, o pesquisador realizou a leitura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e do pedido de autorização para gravação da seção. Após a leitura, foi requisitado o aceite verbal do participante. Apenas após o aceite verbal, o pesquisador prosseguiu com a entrevista.
- Antes de realizar as perguntas relacionadas à LGPD, foi realizado uma breve apresentação pessoal e coletado informações demográficas e sobre o perfil geral do entrevistado. Além de enriquecer a análise dos dados coletados, esse momento também teve como objetivo desfazer uma possível tensão inicial entre o pesquisador e o entrevistado e proporcionar um ambiente mais espontâneo durante a entrevista.
- O pesquisador registrou a Data, Hora e o Local de realização da entrevista.
- O pesquisador atribuiu um um identificador para cada participante.
- O pesquisador salvou as informações de cada participante em um arquivo específico.

O restante do protocolo apresenta as perguntas elaboradas pelo pesquisador para serem feitas aos participantes. Para esta pesquisa, na etapa de entrevista foram desenvolvidas 14 perguntas, as duas primeiras perguntas procuram registrar uma visão mais geral do participante a respeito da LGPD e o restante das questões se destina a investigar mais profundamente os aspectos diretamente relacionados ao processo de adequação.

As perguntas foram elaboradas a partir do conhecimento adquirido nas etapas de revisão da literatura e elaboração do survey. Elas foram criadas seguindo uma proposta de que as suas possíveis respostas se alinhassem diretamente com as questões de pesquisas. Sendo assim, foram elaboradas as 14 perguntas a seguir:

---

**1. Qual a sua percepção geral a respeito da LGPD?**

- Pergunta diretamente ligada a segunda questão de pesquisa, *QP2: Qual a percepção dos profissionais das organizações públicas e privadas que atuam no Brasil a respeito da LGPD?*. Tem como objetivo extrair a visão do participante, não necessariamente ligada ao processo de adequação que ele atua.

**2. Como ocorreu a relação inicial da sua organização com a LGPD?**

- Pergunta para registrar a o impacto inicial que a LGPD pode ter causado nas organizações. Relaciona-se com a questão de pesquisa *QP3: Qual o impacto gerado pela LGPD nas organizações públicas e privadas que atuam no Brasil?*.

**3. Qual o andamento da adequação?**

- Pergunta para registrar em qual seria o status do processo de adequação á época da realização da entrevista. Relaciona-se diretamente com a questão de pesquisa *QP1: Como a LGPD está sendo implementada nas organizações públicas e privadas que atuam no Brasil?*

**4. Como ocorreu/está ocorrendo o processo de adequação à LGPD por parte da sua organização?**

- Pergunta que visa entender através de uma visão geral como as organizações estão desenvolvendo os seus processos de adequação. Está diretamente relacionada com as questões de pesquisa QP1 e QP3.

**5. Especificamente sobre as ações do processo de adequação da sua organização à LGPD, quais foram as metodologias ou técnicas adotadas?****6. Quais foram as Tecnologias, Ferramentas, Softwares ou Sistemas utilizados pela sua organização na adequação à LGPD?****7. Como ocorre o tratamento dos dados pela sua organização?****8. Como foram implementados os princípios da LGPD pela sua organização?****9. Como foram implementados os direitos dos titulares na sua organização?**

- 
10. **Quais foram os principais desafios enfrentados pela sua organização na adequação à LGPD?**
11. **Diante dos desafios relatados, você consegue apontar possíveis soluções ou caminhos a serem seguidos?**
- As perguntas de números 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11 trazem questionamentos relacionados diretamente ao processo de adequação e suas peculiaridades, cada questão busca caracterizar partes do processo e como eles são realizados nas organizações. Essas perguntas estão diretamente ligadas a QP1 e todas suas sub-questões: *QP1.1: Quais são os desafios encontrados pelas organizações ao se adequar à LGPD?; QP1.2: Quais são as metodologias e técnicas que as organizações utilizam, especificamente, para se adequar à LGPD?; QP1.3: Quais são as ferramentas que as organizações utilizam para para se adequar à LGPD?* e a QP3.
12. **Do seu ponto de vista, a adequação à LGPD trouxe muitas mudanças/alterações relacionadas ao funcionamento da organização?**
13. **Do seu ponto de vista, a adequação à LGPD trouxe muitas mudanças/alterações relacionadas à parte de TI da organização?**
- As perguntas de números 12 e 13 questionam diretamente os o participantes a respeito do seu ponto de vista, ou seja, buscam suas percepções a respeito da LGPD, relacionando-se diretamente com a QP2.
14. **Você gostaria de acrescentar mais alguma informação que ache relevante para esta pesquisa?**
- A última pergunta, 14, tem como objetivo encerrar a entrevista trazendo a possibilidade para o participante adicionar qualquer informação que ele ache relevante ao tema pesquisado e que não tenha sido discutida ao longo da entrevista.

Na Tabela 8 são associadas as questões de pesquisa com as perguntas da entrevista.

Tabela 8 – Questões de Pesquisa X Perguntas Entrevista

<b>Questões de Pesquisa</b>	<b>Perguntas Entrevista</b>
QP1: Como a LGPD está sendo implementada nas organizações públicas e privadas que atuam no Brasil?	Perguntas: 3, 5, 6, 7, 8, 9
QP2: Qual a percepção dos profissionais das organizações públicas e privadas que atuam no Brasil a respeito da LGPD?	Perguntas: 1, 12, 13
QP3: Qual o impacto gerado pela LGPD nas organizações públicas e privadas que atuam no Brasil?	Perguntas: 2, 4, 10, 11

**Fonte: Autor**

## 5.2 CONDUÇÃO E REGISTRO DA ENTREVISTA

A quarta etapa trazida por (RABIONET, 2011) é a de condução e gravação da entrevista. Neste sentido, é importante destacar que, apesar de descrito no protocolo, não houve a realização de nenhuma entrevista de forma presencial, todos os entrevistados desta pesquisa participaram dos encontros de maneira remota através da plataforma Google Meet.

Os participantes que foram selecionados para as entrevistas são especialistas que estavam envolvidos nos processos de adequação à LGPD como mencionado anteriormente. A procura e convite de participantes ocorreu por meio da rede de contatos dos pesquisadores além de um convite para aqueles que participaram do survey e deixaram registrado interesse em uma participação futura.

Foram realizados 15 convites para entrevistas, entretanto, por questões de agenda e disponibilidade dos participantes interessados, 5 entrevistas não puderam ser marcadas, sendo assim, foram realizadas um total de 10 sessões de entrevistas. A respeito dos participantes, todos eles foram contactados via e-mail, e após o aceite, foi enviado um convite com data e hora (a que fosse de maior conveniência para o participante), com o aceite, a entrevista então era agendada.

Na data marcada o pesquisador e o participante deveriam ingressar no Google Meet, o protocolo desenvolvido foi seguido de maneira igual na realização de todas entrevistas. Após a leitura do TCLE e pedido de autorização de gravação e com o aceite verbal do participante

a sessão era iniciada.

As 10 sessões foram gravadas e tiveram seu vídeo salvo na íntegra no Google Drive para posterior extração de áudio e transcrição. Todos os participantes responderam as 14 questões do roteiro de entrevista e, vale ressaltar que não houve nenhuma eventualidade durante as condução das entrevistas. O período de realização das 10 entrevistas ocorreu entre as datas de 11/03/2022 - 09/06/2022.

Após a condução das entrevistas, foi realizada a catalogação dos vídeos das gravações e notas do pesquisador, eles foram salvos para posterior transcrição.

A transcrição de dados de entrevistas se tornou a norma na maioria das pesquisas qualitativas (WIDODO, 2014). Desta maneira, para aplicar técnicas de análise de dados (Análise Temática, *Ground Theory* entre outras), é necessário realizar este procedimento. A transcrição é o meio para transformar os dados brutos (áudio e vídeo) em versões textuais.

Para a realização da transcrição nesta pesquisa foi escolhida a utilização combinada entre transcrição automática gerada por software em conjunto com uma revisão do pesquisador.

Para criar os arquivos de transcrição automática de cada entrevista foi utilizado a plataforma da Microsoft (Word Web App) através do seu serviço de processador textual online. Existe na ferramenta a opção para inserir uma gravação em áudio que será processada pelo sistema. Após o processamento, é então gerado um arquivo contendo toda a entrevista de forma textual. No arquivo é possível ainda diferenciar entre cada autor da fala e o tempo da ocorrência, facilitando o processo de revisão.

Os arquivos de texto contendo todo o conteúdo de cada entrevista foram então revisados manualmente e individualmente, onde foram realizadas as correções das possíveis falhas de que a transcrição automática pudesse apresentar. Além disso, a cada participante da entrevista foi atribuído um código identificador, preservando assim a inidentidades dos entrevistados para o processo de análise. Ao final do processo, cada transcrição revisada foi catalogada e salva.

Nesta etapa de tratamento dos dados foi identificada uma falha na gravação do áudio de um dos participantes durante a sua sessão de entrevistas, apenas o áudio do pesquisador foi capturado. Sendo assim, nesta sessão não foi possível realizar a transcrição do conteúdo e possível análise. Foi decidido descartar por completo os dados obtidos nesta entrevista. Finalizando assim com um total de 9 transcrições a serem analisadas.

### 5.3 ANÁLISE DOS DADOS DAS ENTREVISTAS E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Com o conteúdo das entrevistas em formato de texto, foi possível então aplicar técnicas de análise qualitativa nos dados.

Uma atividade importante da análise é a redução dos dados, essa redução assim como em pesquisas quantitativas tem como objetivo reduzir os dados sem perder informações, adicionalmente a isso, em análises qualitativa é importante também preservar a informações dentro do seu contexto (MAYER, 2015).

Conforme (GRAUE, 2015) traz em seu trabalho, a análise qualitativa é um processo de descrição, classificação e interligação dos fenômenos estudados com os conceitos levantados pelo pesquisador, tendo como objetivo geral descrever um fenômeno e comparar este com outros casos, desenvolvendo assim uma teoria deste fenômeno objeto do estudo a partir da análise dados empíricos. Esses dados, segundo o autor, podem vir de diferentes fontes e formatos, como, observação, entrevistas não estruturadas, entrevistas em grupo, coleta de materiais documentais e assim por diante, sendo que a realização de entrevistas por exemplo pode produzir, notas, transcrições, documentos, vídeos e etc. Neste contexto, existem então diferentes abordagens gerais à análise de dados qualitativos.

Dentre os possíveis métodos para analisar dados qualitativos, a Análise Temática (*Thematic Analysis*) se destaca por ser uma técnica amplamente utilizada e que permite aos pesquisadores identificar, analisar e relatar padrões (temas) dentro dos dados.

(BRAUN; CLARKE, 2006), em seu artigo seminal sobre análise temática, descrevem o método da seguinte forma:

"A análise temática é um método para identificar, analisar e relatar padrões (temas) dentro dos dados. Ela minimamente organiza e descreve seu conjunto de dados em detalhes. No entanto, frequentemente, vai além disso e interpreta vários aspectos do tema de pesquisa."(BRAUN; CLARKE, 2006)

Os autores apontam que algumas das fases da Análise Temática são de certa maneira semelhante às fases de outras pesquisas qualitativas, sendo o ponto inicial dela quando o pesquisador começa a procurar/perceber os padrões nos dados (inclusive podendo isso ocorrer ainda durante a etapa de coleta dos dados) e no final o relato dos conteúdos e significado destes padrões nos dados.

(BRAUN; CLARKE, 2006) também fornecem um guia dividido em seis fases para a realização da Análise Temática, os autores deixam claro que o guia serve como norteador mas não são

---

regras restritas que devem ser seguidas a risca, ou seja, existe a possibilidade de adaptação e flexibilização destas fases. As 6 fases apresentadas pelos autores são:

1. Familiarização com os dados

- Transcrever os dados (se necessário), ler e reler os dados e anotar as ideias iniciais.

2. Codificação inicial

- Codificar características interessantes dos dados de forma sistemática em todo o conjunto de dados, agrupando dados relevantes para cada código.

3. Geração dos Temas

- Agrupar códigos em temas potenciais, reunindo todos os dados relevantes para cada tema potencial.

4. Revisão dos Temas

- Verificar se os temas funcionam em relação aos códigos, envolve revisar algumas vezes os códigos gerados e discernir quais são representações úteis e precisas dos dados.

5. Definição e Nomeação dos Temas

- Análise para refinar as especificidades de cada tema, gerando definições e nomes claros para cada tema.

6. Produção do relatório

- A última oportunidade para análise. Seleção de exemplos relacionando a análise com a questão de pesquisa e a literatura, produzindo um relatório da análise.

Como demonstrado acima, as etapas para realizar uma Análise Temática podem variar. No caso desta pesquisa em questão, o processo de análise temática realizado foi composto pelas etapas representadas na Figura 37. A etapa de familiarização se deu justamente durante a coleta e transcrição das entrevistas e a Geração e Revisão dos Temas englobou a maior parte das etapas (Geração dos Temas, Revisão dos Temas, Definição e Nomeação dos Temas) de análise referidas por (BRAUN; CLARKE, 2006).

Figura 37 – Processo Análise Temática Realizado na Pesquisa



Fonte: Autor

Antes de se aprofundar na análise dos dados será destacado a seguir a divisão das respostas em relação ao tipo de organização do participante (Pública ou Privada) além disso, para manter o anonimato dos entrevistados, suas entrevistas foram renomeadas com códigos identificadores (E1 até E9).

Na Tabela 9 é apresentado a lista de identificadores dos 9 participantes, a formação de cada um deles e o tipo de organização que eles pertencem.

Tabela 9 – Dados Entrevistas

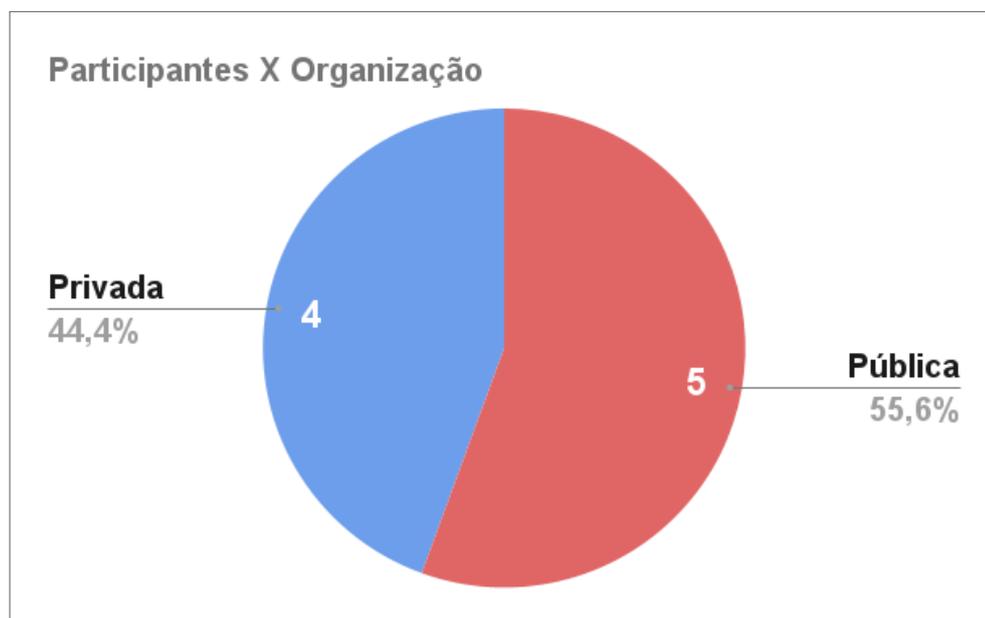
<b>Participante</b>	<b>Formação</b>	<b>Organização</b>
E1	Direito	Pública
E2	Direito	Pública
E3	Gestão da Informação	Privada
E4	Administração	Pública
E5	Ciência da Computação	Privada
E6	Ciência da Computação	Pública
E7	Direito	Privada
E8	Ciência da Computação	Privada
E9	Direito	Pública

Fonte: Autor

A Figura 38 mostra a distribuição das entrevistas em relação ao tipo de organização onde atuava o participante. Foram realizadas 5 entrevistas com participantes que atuaram diretamente nos processos de adequação à LGPD em organizações públicas, de mesmo modo,

foram também realizadas 4 entrevistas em participantes atuantes em organizações privadas.

Figura 38 – Tipos de organizações - Entrevistas



Fonte: Autor

A partir da divisão equilibrada entre os tipos de organizações, espera-se diminuir o viés durante a fase de análise. Em outras palavras, não é esperado que um dos tipos de organização (pública ou privada) tenha mais relevância ou peso na análise qualitativa.

### 5.3.1 Codificação

A codificação inicial, no contexto da análise temática, refere-se à fase inicial de codificação dos dados brutos, onde o pesquisador se familiariza com o conteúdo dos dados (no caso deste estudo, uma transcrição de entrevistas) para gerar os códigos descritivos para cada segmento de texto. Os códigos devem capturar a essência da informação, em outras palavras, cada código sintetiza um segmento de texto em uma informação menor.

Nesta pesquisa, as 9 transcrições foram lidas pelo pesquisador, e para cada uma das 14 perguntas da entrevista semiestruturada foi gerada então uma lista de códigos, ou seja, cada questão da entrevista possui uma lista de códigos (vindos das 9 transcrições) que representam de forma condensada as informações contidas nas entrevistas. Os códigos foram dispostos no próprio arquivo de transcrição (Arquivo de Texto) e posteriormente exportados para uma tabela.

Ao finalizar a criação da codificação, resultando em uma lista de códigos, é necessário

mover os esforços de pesquisa para a análise desta lista que vai gerar os temas e subtemas emergentes dos dados. Os temas após refinamento, revisão, e análise crítica deverão auxiliar na resposta as questões de pesquisa levantadas neste trabalho.

### **5.3.2 Geração, Revisão e Definição dos Temas**

Após a familiarização com os dados e codificação, foi possível identificar padrões que se conectam de alguma maneira com diversos códigos. No caso deste estudo, um guia para definição de temas foram as Questões de Pesquisa levantadas, elas são um ponto de partida para definir quais os padrões que potencialmente auxiliam a responder ou apontam na direção de uma resposta.

Como descrito na seção 5.1 e mostrado na Tabela 8, as perguntas da entrevista foram desenhadas de forma que se conectassem diretamente com alguma Questão de Pesquisa. Sendo assim, as respostas dos participantes, em cada pergunta em específico, tem como objetivo atingir uma das QPs. Levando isso em consideração, os temas também foram divididos em relação a cada um das Questões de Pesquisa e como eles se relacionam diretamente com os códigos levantados de cada uma das respostas para cada pergunta. A Tabela 10 mostra a relação das perguntas realizadas na entrevista e os temas que podem apresentar códigos vindos de cada uma delas, em outras palavras os temas iniciais encontrados estão relacionados as perguntas feitas durante as entrevistas, não só elas mas estes temas são derivações diretas das Questões de Pesquisa deste estudo.

Com objetivo de refinar e detalhar os temas apresentados, foram então identificados os subtemas de cada um destes, ou seja, dentro do tema principal levantado, os códigos foram alocados em subtemas mais específicos, que apareceram no decorrer dos relatórios de análise de cada tema. A seguir é listado os temas identificados:

- **Percepção dos Profissionais sobre a LGPD**

- Este tema está relacionado às opiniões dos profissionais das organizações em relação à LGPD. Isso inclui seu nível de compreensão, preocupações, vantagens ou até uma possível posição contrária à adoção da lei.

- **Implementação da LGPD**

Tabela 10 – Perguntas da Entrevista e Temas Relacionados a cada uma

<b>Pergunta</b>	<b>Temas</b>
1. Qual a sua percepção geral a respeito da LGPD?	Percepção dos Profissionais sobre a LGPD
2. Como ocorreu a relação inicial da sua organização com a LGPD?	Impactos da LGPD
3. Qual o andamento da adequação?	Implementação da LGPD
4. Como ocorreu/está ocorrendo o processo de adequação à LGPD por parte da sua organização?	Impactos da LGPD
5. Especificamente sobre as ações do processo de adequação da sua organização à LGPD, quais foram as metodologias ou técnicas adotadas?	Implementação da LGPD
6. Quais foram as Tecnologias, Ferramentas, Softwares ou Sistemas utilizados pela sua organização na adequação à LGPD?	Implementação da LGPD
7. Como ocorre o tratamento dos dados pela sua organização?	Implementação da LGPD
8. Como foram implementados os princípios da LGPD pela sua organização?	Implementação da LGPD
9. Como foram implementados os direitos dos titulares na sua organização?	Implementação da LGPD
10. Quais foram os principais desafios enfrentados pela sua organização na adequação à LGPD?	Impactos da LGPD
11. Diante dos desafios relatados, você consegue apontar possíveis soluções ou caminhos a serem seguidos?	Impactos da LGPD
12. Do seu ponto de vista, a adequação à LGPD trouxe muitas mudanças/alterações relacionadas ao funcionamento da organização?	Percepção dos Profissionais sobre a LGPD
13. Do seu ponto de vista, a adequação à LGPD trouxe muitas mudanças/alterações relacionadas à parte de TI da organização?	Percepção dos Profissionais sobre a LGPD
14. Você gostaria de acrescentar mais alguma informação que ache relevante para esta pesquisa?	Outros

**Fonte: Autor**

– Este tema está relacionado à forma como a LGPD está sendo implementada nas organizações, de forma multifacetada, abrangendo tanto os aspectos operacionais, organizacionais e estratégicos. No âmbito da implementação, também serão evidenciados os desafios encontrados pelas organizações.

#### ▪ Impactos da LGPD

- Este tema está relacionado às possíveis consequências e mudanças que a LGPD trouxe para as organizações. Podendo se referir a impactos operacionais, financeiros, culturais, entre outros, além das oportunidades envolvidas pós processo de implementação.

Para a classificação dos códigos identificados, foram criadas tabelas referentes para cada uma das perguntas da entrevista. Cada lista de códigos foi analisada e eles foram classificados de acordo com os temas e subtemas que emergiram. Ao final da classificação, cada subtema tem sua lista de códigos dentro de um tema guarda-chuva. Dessa forma, é possível realizar uma análise crítica do tema encontrado, levando em consideração os códigos identificados e associados em seus subtemas.

### **5.3.3 Relatório de Análise**

Nesta subseção será realizada a descrição do Relatório de Análise referente a análise temática dos dados coletados nesta pesquisa.

Os temas encontrados serão apresentados de forma estruturada e interpretativa, tendo como objetivo proporcionar uma compreensão relativa aos impactos da LGPD e a percepção dos colaboradores envolvidos no processo de adequação, evidenciada através das entrevistas realizadas.

A organização da análise levou em consideração as questões de pesquisa deste estudo e sua correlação com os temas encontrados.

#### *5.3.3.1 Percepção dos Profissionais sobre a LGPD*

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) trouxe um série de obrigações legais e necessidades para as organizações, tanto no setor público, quanto no privado. Esse tipo de transformação impacta diretamente diversos processos organizacionais e, em consequência disto, os profissionais diretamente envolvidos nestes processos também foram afetados. Dentro desse contexto, o papel dos profissionais envolvidos no processo de adequação é central, e compreender suas percepções sobre a LGPD é crucial para identificar os desafios e oportunidades apresentados e seus possíveis impactos.

A adequação à LGPD não se resume apenas a uma modificação de processos operacionais

ou técnicos, a adequação à lei implica em uma profunda transformação organizacional. Isso demanda que os profissionais envolvidos tenham uma compreensão clara e profunda dos detalhes e implicações da lei. A percepção desses profissionais tem relação direta com o processo de adequação, uma vez que são eles os responsáveis por traduzir a legislação em práticas organizacionais.

Dentro deste tema (Percepção dos Profissionais sobre a LGPD), os seguintes subtemas emergiram:

- **Percepção Positiva:** Percepções favoráveis como segurança, confiança e otimismo em relação à LGPD.
- **Percepção Negativa:** Percepções desfavoráveis como preocupação, incertezas e resistência em relação à LGPD.
- **Percepção Neutra:** Percepções à situação sem emitir um juízo de valor exato, fornecendo uma perspectiva mais neutra ou apenas informativa.

Levando em consideração os subtemas supracitados, cada um destas percepções será detalhada e caracterizada com dados oriundos da análise temática das entrevistas, através da análise interpretativa destes mesmos dados e alguns trechos das transcrições, que se relacionem diretamente à discussão teórica.

Uma parte significativa das percepções identificadas centram-se em visões positivas sobre à LGPD. Em um contexto de surgimento de 214 códigos, levando em consideração a análise das respostas às perguntas 1, 12 e 13 da entrevista, as **menções de cunho considerado positivo correspondem a 36.9% do total de códigos**, ou seja, a percepção positiva se configura como predominante. Tais percepções foram frequentemente associadas à segurança, confiança e otimismo em relação ao novo cenário de proteção de dados no país.

Um das percepções mais frequentes, no escopo deste subtema, destaca a intenção positiva da LGPD. Alguns entrevistados enfatizaram que a lei se destaca principalmente por sua **ênfase na proteção ao cidadão e a seus dados**. Ela é entendida como um **mecanismo de defesa dos dados pessoais dos indivíduos contra possíveis excessos de órgãos públicos e entidades empresariais**. Tal percepção reforça a ideia de que a LGPD foi criada com o objetivo primordial de estabelecer limites claros para a circulação e tratamento dos dados. Esse entendimento pode ser reconhecido através da fala do entrevistado E1:

(...) Eu acho que a LGPD ela vem para tentar não é... dar alguma proteção para a gente, os indivíduos frente aos órgãos, tipo os públicos, governos, instituições privadas, públicas... Para que a gente possa ter aí respeitado o direito de utilidade, não é?! O direito, direito de esquecimento, algumas coisas assim, então é bem importante que a gente tenha essa essa lei, já para dar um limite, não é? Antigamente, a gente estava bem solto, os dados de todo mundo a venda, compartilha muito, e agora a gente tem, pelo menos, uma tentativa não é?! Uma tentativa de frear essa distribuição descontrolada e pouco protegida, né?! É... Antigamente, se considerava muito, assim como um mero aborrecimento. Sim, bobagem, agora tem uma coisa mais firme acontecendo... (...) (E1).

Essa percepção está alinhada com os resultados de (RIBEIRO; MOREIRA, 2021) que já haviam mencionado sobre como os profissionais, no caso deles, de contabilidade, consideraram a LGPD como um mecanismo de relação direta com o aumento da proteção de dados, de funcionários e de clientes, nas empresas por eles investigadas, corroborando a discussão realizada acima.

Um outro aspecto no âmbito das visões positivas é o **reconhecimento explícito da necessidade de se considerar os dados pessoais com a devida importância e valor**. Através da LGPD, na percepção de alguns entrevistados, os **dados deixam de ser vistos apenas como commodities comerciais e passam a ser tratados como elementos intrinsecamente valiosos**, sobre os quais precisa existir uma responsabilidade ética e de segurança, inclusive no contexto digital (internet). Podemos constatar esse aspecto através da resposta do entrevistado E5:

(...) É, eu acho que a LGPD, ela foi essencial porque quando começou-se a manipular dado, a internet era terra sem lei, não é? Então, tudo que está na internet já estava na internet mesmo e pronto. Mas as regulamentações, aí elas chegam para ajudar as pessoas, principalmente a se proteger não é... porque assim a internet é uma extensão do mundo real, então não pode ser sem lei. Nesse caso, a LGPD, né? Esses caras aí, eles vieram para ajudar a pessoa, não é? Apesar que às vezes em detrimento das empresas que gostariam de coletar esses dados de forma indiscriminada, mas assim é, tem que ser protegendo uma pessoa. Em relação ao Brasil, eu acho que é bem válido, principalmente, que a gente tem umas nuances de telemarketing não autorizado, é teu dado sendo vendido de forma indiscriminada entre uma fonte e outra. Então, é a percepção que isso vai ser muito bom, na verdade. (...) (E5)

A fala do entrevistado E3 corrobora a fala supracitada quando afirma que:

(...) OK! Para mim, a LGPD é uma lei extremamente essencial. Porque realmente a gente tratava dados pessoais como uma mercadoria muito sem valor, onde os dados pessoais eles são, na verdade, todo o valor que as empresas devem ter em mãos... Não para negociar, mas para valorar suas contribuições. (...) (E3)

Na fala do entrevistado E4, podemos identificar uma ênfase na **importância de um alinhamento globalizado às legislações sobre proteção de dados**. Neste âmbito, a LGPD é vista como uma resposta brasileira alinhada às demandas internacionais de regulamentação de dados e se integra ao movimento global de fortalecimento das práticas de proteção de dados, posicionando o Brasil como parte desse cenário. Para o entrevistado E4:

(...) Como a globalização, então, você tem um aspecto agora de materialização. Essa temática não chega mais como expressão da globalização, não vem com uma perspectiva mais futura, a gente vê agora na prática com a perspectiva presente, não é? Então, existe um movimento de aderência em nível mundial, não é?! As práticas que vão avançando. Você vê, a contabilidade tem aderência de relatório, você vê, a auditoria, que eu sou exatamente um agente que atua nessa nessa linha de processo, também com aderências internacionais. E esse movimento da aderência que vai acontecendo em todas as ramificações... Ele precisa ser regulado. No que diz respeito a essa tramitação e esse compartilhamento de informações, você não está mais falando de uma cidade, não é? Você não está falando de um estado ou de uma nação? Então você fala, está falando das relações das pessoas, né? Então você tem as relações que vão se expandindo nas relações de convívio. E também nas relações de comunicação e alcançando também a proteção da comunicação e informação em relação a lei geral ela vem, vamos dizer assim, fazer com que o país, ele se integre. (...) (E4)

Em síntese, para além de outros aspectos, a LGPD é percebida de forma amplamente positiva pelos profissionais, sendo **vista não apenas como um instrumento regulatório, mas também como um veículo de alinhamento global**. Através da lei, o Brasil se consolida no cenário internacional de proteção de dados, garantindo os direitos fundamentais dos cidadãos e instaurando práticas robustas de segurança e proteção de dados pessoais.

Apesar do **reconhecimento da LGPD como sendo uma ferramenta poderosa de proteção individual contra possíveis explorações mercadológicas e como um alinhamento ao cenário mundial de proteção de dados**, ainda é vista como um marco em constante evolução. Os entrevistados reconhecem seus múltiplos benefícios, mas também apontam para percepções de natureza negativa, evidenciando, desta forma, a importância da contínua revisão e adaptação da lei, a fim de mantê-la relevante e eficaz.

Os códigos que emergem sob a percepção negativa revelam percepções múltiplas, **críticas e preocupações em relação à LGPD**. Vale destacar que apesar da identificação de **percepções que apontam aspectos negativos e que configuram um total de 32.7% dos códigos encontrados**, é possível perceber um reconhecimento da importância da lei (percepções positivas) em meio a um padrão de incertezas, desafios e resistências por parte dos profissionais das organizações, tanto das públicas quanto das privadas.

Anteriormente, mencionamos a aderência do Brasil às legislações internacionais como percepção positiva em alguns trechos de falas, no entanto, essa aderência é considerada por parte dos entrevistados como algo que foi realizado tardiamente, vinculando-se a um **sentimento de atraso na chegada da LGPD ao Brasil**. Consideram também que **existe uma falta de profundidade da lei quando comparada à regulamentação europeia**, colocando a LGPD em uma posição de desvantagem desde o seu surgimento, como podemos observar na fala do entrevistado E3:

(...) Mas infelizmente, eu acho que ela chegou atrasada no Brasil, não é? É, a gente bebeu de uma fonte muito boa da Europa, mas tornou-se uma cópia um pouco rasa (...) (E3)

Uma outra percepção negativa a respeito dessa "inspiração" da LGPD na GDPR é do entrevistado E8 que afirma:

(...) Na minha concepção, como a maioria das leis que tem aqui no Brasil, desde a Constituição, sempre foi baseado em algum outro país e etc. Então assim, a LGPD, ela vem derivada da GDPR, que é uma lei de proteção de dados da união Europeia, não é e, de certa forma traz grandes benefícios para os usuários. Porém, digamos assim, criados nas coxas não é, digamos, um baixo escalão aí de palavra, que é emenda muita coisa baseada na GDPR assim, ao mesmo tempo, teremos que ter mais mais adequações com relação ao nosso país, a forma de legislar e a forma de executar do executivo fazer esse processo. (...) (E8)

Em um contraponto a fala do entrevistado E8, (NEVES, 2021), através de estudo já citado nesta pesquisa anteriormente, apresentou dados de um estudo comparativo entre a GDPR e a LGPD, com o intuito de identificar as semelhanças e diferenças entre uma legislação e outra. A autora conclui que ambas as legislações e a proteção de dados pessoais no Brasil e na Europa convergem para o mesmo ponto, que é o de considerar a proteção dos dados pessoais como um direito fundamental do cidadão.

Ainda sobre essa "inspiração" da LGPD na GDPR, no âmbito dessa discussão, vale destacar que a **legislação brasileira traz consigo um histórico relevante antes da LGPD por meio do Marco Civil da Internet e da Lei do Cadastro Positivo**, que em alguns momentos trataram do tema de forma difusa e sem objetividade. O entrevistado E4 aponta para um aspecto relevante relacionado a essa discussão das bases da LGPD:

(...) Ao ponto de que a gente tem uma lei de proteção, que tem o Marco da internet é, teve, você teve que trazer um outro aspecto que se você for analisar a lei, vendo uma ideia em Marco de internet e o legislativo faz uma modificação ali e ao mesmo tempo, que a implantação foi para com prazos específicos, com unidades administrativas e organizacionais para tomar conta dessa temática. A gente tem uma necessidade de fazer uma mudança

na Constituição, não é isso?! Para mim, isso reflete que ao ter a mudança na Constituição, é para reforçar, não é? A gente tinha um Marco, mas ainda não tem aquele movimento, não é a condição do acesso à informação, direito constitucional... A condição. Aí você começa a observar que a lei estava sendo colocada em conflito com outros normativos e os outros normativos estavam avocando a condição constitucional e diziam que eles eram maiores. Aí foi necessário ter um ajuste na compreensão da proteção de dados pessoais sensíveis em nível constitucional para não existir esse combate que estava acontecendo. Aí o que é foi feito o movimento, então vamos dar condições constitucionais a proteção de dados pessoais para o pessoal parar de resistir usando a Constituição como escudo, não é? Então se conseguiu esse patamar constitucional. (...) (E4)

A literatura mostra que com o surgimento do Marco Civil em 2014, a privacidade passou a ser uma preocupação no Brasil, desprendendo, em muitas esferas, uma maior atenção a esse assunto. O Marco Civil, apesar de trazer alguns aspectos em relação ao tratamento de dados e a forma digital de processá-los, fez com que ficasse estipulado que a proteção dos dados pessoais seria de ordem de lei específica, se concretizando posteriormente com a promulgação da LGPD.

Além do aspecto supracitado e no âmbito de especificações que a LGPD proporcionou, tal como a criação de uma agência reguladora, uma série de trechos de falas das entrevistas revelam descontentamento com a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) do Brasil. **A percepção de ineficácia, falta de consistência nas resoluções e falta de ação proativa evidencia uma desconfiança quanto à capacidade da ANPD de realmente supervisionar e garantir a eficácia da LGPD.** O entrevistado E3 discorre sobre um ponto específico que diz respeito à importância do fortalecimento da comunicação da agência regulatória (ANPD) com as organizações:

(...) E os órgãos fiscalizadores não é, a ANPD ainda não está atuando firmemente, aí as resoluções vem saindo assim aleatoriamente. Não é sobre normas específicas, áreas específicas. . . Então saiu resolução agora em março não tem notificação nenhuma dessas soluções para uma notificação assim, para quem é DPO não é, já que é um cargo obrigatório pelas empresas (...) (E3)

**A ANPD também é responsabilizada pela falta de fornecimento de informação para a população geral,** criando uma lacuna no entendimento público a respeito da lei, o que pode complicar ainda mais a tarefa das organizações em se adequarem, já que o estranhamento ao tema pode gerar um sentimento de irrelevância da LGPD.

Por fim, mas não menos relevante, uma percepção que se sobressai é a de **resistência cultural e organizacional à LGPD.** Fica evidenciado que essa resistência se manifesta em diversos níveis nas organizações. Desde a hesitação em adaptar-se até desafios mais específicos,

como a conformidade em ferramentas modernas como o WhatsApp, a resistência se mostra multifacetada.

(...) mas eu acho que ainda vejo um ponto sensível para algumas poucas áreas, uma resistência ainda, mas eu acho que é um desafio do início que eu falei... É por, pontualmente, algumas áreas assim, poucas áreas, ainda há uma resistência, mas é um trabalho de continuidade, de conscientização... (...) que eu acho que com o tempo a gente vai conseguir resolver essa questão... (E2)

Ilustrando a percepção múltipla dos entrevistados, E9 coloca a referência da GDPR como algo importante, mas salienta a questão cultural como decisiva:

(...) OK, sobre a legislação em si, a lei... OK! A LGPD é uma legislação que surgiu no Brasil por motivações fundamentalmente econômicas e políticas e impulsionada pela GDPR na Europa, né? Que foi uns 2 anos antes do seu lançamento, ela seguiu exatamente o mesmo passo a passo. E embora o Brasil não tenha uma cultura jurídica política em supervisionar a privacidade nos termos que a LGPD construiu, então a gente não tem uma cultura de privacidade... **E se a gente não tem uma cultura de privacidade, a gente não tem um framework normativo, nem instituições, nem cultura de privacidade para receptionar de maneira tão suave a LGPD.** (grifo do autor) Mas em termos de técnica, a legislação é excelente. É muito boa, não acata todas as possibilidades, até porque novamente a gente não tem essa cultura bem formada, como acontecia na Europa, mas a gente está construindo a partir dela. Então, antes tarde do que nunca, sim.(...) (E9)

Em síntese, a percepção negativa em relação à LGPD é profunda e abrange diversos aspectos, desde a insatisfação com a atuação da ANPD até as dificuldades culturais de implementação. Estas percepções indicam a necessidade de ações mais robustas de informação, educação sistêmica para a população e apoio às organizações, a fim de garantir uma adequação mais eficaz e o fortalecimento da legislação de proteção de dados pessoais no Brasil.

As falas dos entrevistados revelam que, em regra, as percepções negativas estão relacionadas a importância da educação continuada e da mudança cultural e organizacional a partir de um fortalecimento do órgão regulatório. Mas, até mesmo essas percepções negativas vem carregadas de uma crença na relevância e no potencial transformador da lei.

### 5.3.3.2 Implementação da LGPD

Na busca pela adequação à LGPD, as organizações têm se deparado com uma série de desafios que vão muito além da simples adaptação de suas práticas de coleta e armazenamento de dados. Através dos dados coletados e analisados, este estudo verificou que o **processo de**

**implementação da LGPD e a adequação das organizações à lei, é um processo contínuo e multifacetado, que envolve tanto questões estratégicas, quanto operacionais.**

As organizações públicas e privadas que conseguimos alcançar através da nossa pesquisa, enfrentam, na implementação ou tentativa de implementação da lei, o **desafio de equilibrar conformidade legal, segurança dos dados e eficiência operacional.**

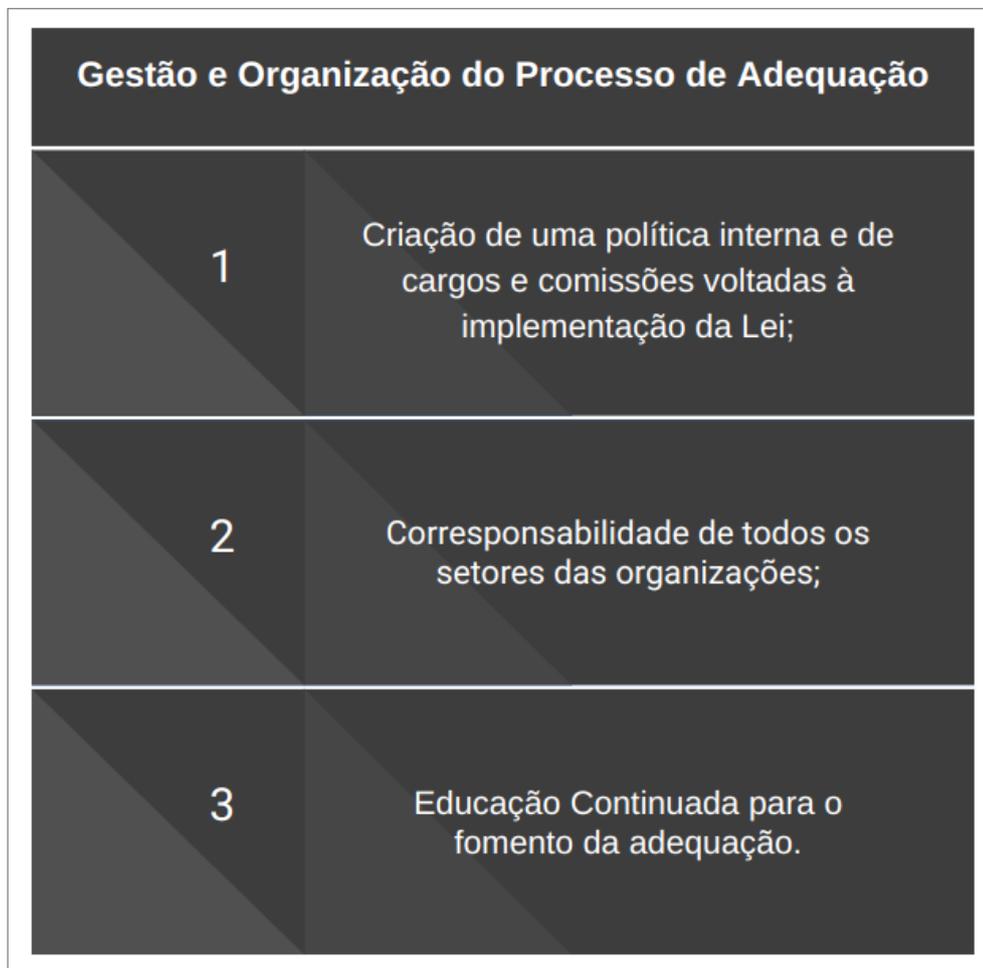
A gestão e organização deste processo de adequação é, portanto, um tema central no debate sobre a implementação da LGPD no contexto brasileiro. Para esta etapa de discussão foram levadas em consideração as perguntas 3, 5, 6, 7, 8 e 9, que discutem os temas relacionados à adequação, conforme já demonstrou a Tabela 10, que relaciona os temas e as perguntas da entrevista. No escopo do tema "Implementação da LGPD", surgiram os seguintes subtemas:

- **Gestão e Organização do Processo de Adequação:** Evidências de que adequar-se à LGPD pressupõe muitos movimentos voltados à gestão organizacional, capacidade de planejamento e favoráveis como segurança, confiança e otimismo em relação à LGPD;
- **Estratégias de Implementação:** como as organizações pesquisadas têm internalizado e implementado a LGPD, desvelando aspectos centrais do processo de implementação da LGPD, com foco específico nas estratégias adotadas pelas organizações na adequação;
- **Etapas de Implementação:** Através da análise das falas dos entrevistados, identificou-se um padrão de etapas na implementação da LGPD nas organizações, tanto públicas como privadas;
- **Áreas Impactadas nas Organizações:** A implementação da LGPD possui consequências transversais, permeando diferentes setores das organizações e algumas áreas sentem mais o impacto da implementação;
- **Desafios na Implementação (Organizacionais, Técnicos, Culturais e Financeiros):** A implementação da LGPD nas organizações já se provou não ser uma tarefa simples e extrapola a mera adequação à lei. A implementação envolve uma série de desafios, de ordens diversas.

A partir daqui, os subtemas sobre implementação serão explorados em suas especificidades de forma descritiva, sempre precedidos de uma figura que busca dar uma visão geral sobre as

principais evidências a respeito daquele subtema. Na Figura 39 abaixo observamos os dados referentes à Gestão e Organização do Processo de Adequação:

Figura 39 – Principais evidências no subtema de Gestão e Organização do Processo de Adequação



Fonte: Autor

Dentro das evidências que emergiram do subtema Gestão e Organização do Processo de Adequação, uma das principais preocupações das organizações esteve relacionada à criação e fortalecimento de uma governança de dados sólida. E, essa preocupação tem relação direta com a definição clara de responsabilidades, a criação dos cargos que a Lei aponta, como a função específica do Encarregado de Dados (DPO) e o desenvolvimento de práticas internas a serem adotadas na gestão de dados das organizações dos entrevistados. Através do trecho de transcrição da fala do entrevistado E4 podemos observar uma corroboração ao que foi mencionado:

(...) Vamos lá, o nosso processo de vamos terminar dessa parte introdutória. Esse processo de adequação ele é está mais voltado atualmente para a conscientização e criação das normativas internas, que é a base estrutural, né? **A gente já identificou nesse processo inicial e a gente precisa da**

**burocracia para implantar uma mudança, não é porque a burocracia é como a linha de combate do modelo cultural anterior não é?! Você não tinha esse modelo cultural, então a gente precisa, se for diretamente no processo de conscientização individual... Sem a normativa, a gente entendeu que não dá para vencer.** (grifo do autor) Então você precisa de blindagens. E essa blindagem se deu através da construção de resolução que é a política institucional, que foi aprovada há 2 meses atrás. A política de proteção de dados. E a partir dali, ferramentas e estratégias à luz da norma e também à luz de entendimentos internacionais. E a gente, a partir da política, a gente começou a fazer com que os gestores compreendessem o que é a proteção de dados para o que customizar as características da instituição de ensino, a instituição que participa de uma rede, o do próprio [Nome da instituição, removido por questão de confidencialidade], né? A gente traz a política externa, vamos dizer a norma, a lei, como a política externa e também trouxe essas aderências e adaptações, conceitos, etc. . . Porque a nossa política avançou porque a gente utilizou essa estratégia porque a política é instrumento de governança, sendo assim não é uma ação, vamos dizer assim, do próprio reitor. . . porque o reitor é gestão, não é, então a política, ela é atemporal. Ela não está vinculada ao período de gestão do reitor atual, né? Então ela tem uma condição de continuidade na instituição. Então enquanto essa agenda existir, a política existirá, né? (...)  
(E4)

Além da questão do **estabelecimento de uma política interna**, como apresenta o entrevistado E4, também foram observados aspectos ligados à **necessidade de estruturação das organizações para o estabelecimento de cargos e comissões voltadas à implementação da Lei**. Através do entrevistado E2, percebemos a vinculação desses dois aspectos: estabelecimento de uma política voltada à LGPD e definição dos papéis do processo de implementação da lei.

(...) Essa discussão é bem antiga, não é. . . de quem era controlador, operador. . . ocupou meses lá no início e depois pronto, isso aí foi a prova de que é realmente as cartilhas, as resoluções lá da da ANPD, elas mudam e ficam aí, porque isso foi bem polêmico no começo, hoje foi pacificado com aquela, aquela cartilha <sup>1</sup> que que saiu da ANPD. . . Sabe, então por isso que a gente é isso, pode ser que alguma coisa que hoje fica em dúvida, pode ser que mais tarde venha a ser pacificado também... (...) você já já deu uma olhada na nossa página do do da LGPD? <sup>2</sup> (...) Eu te chamo atenção porque assim, lá além dessas informações, né? Sobre o nosso encarregado, a gente tem a política que na política, gente essas informações dele, quem é controlador, quem é operador, quem é o encarregado. . . tem tudo lá, a gente tem uma coisa que a gente se prende muito que é a nossa política em forma de visual law, que é aquela forma mais dinâmica, com figuras, com textos mais simples, para que fique acessível a todos, não só quem é da área jurídica e todos possam entender. (...) (E2)

<sup>1</sup> Guia Orientativo para Definições dos Agentes de Tratamento de Dados Pessoais e do Encarregado <<https://www.gov.br/anpd/pt-br/documentos-e-publicacoes/guia-agentes-de-tratamento-e-encarregado-versao-1-0-defeso-eleitoral.pdf>>

<sup>2</sup> Por motivos de preservar a privacidade do entrevistado e o anonimato da organização, esse link não será disponibilizado.

Quando questionado pelo pesquisador (P), o entrevistado E2 aponta sobre a **importância da construção de uma política de proteção de dados** na implementação da LGPD:

(...) P: A próxima pergunta é se foi criada uma política de privacidade, se já existia, se ela foi criada do zero...se ela foi adaptada? E2: Ela foi criada a partir da lei e ela é desassociada da política de segurança, então é uma política apartada. Que normalmente nas empresas, eles juntam com a política de segurança. E então a política de privacidade da gente. ela foi feita, isolada, então uma política a parte?

O entrevistado E8 também faz um apontamento importante em sua entrevista, chamando atenção para um elemento que surge em outras entrevistas deste estudo: a **definição dos cargos** no processo de implementação e gestão da adequação da organização:

(...) Bom, nesse caso em particular, desses dois pontos aí está da empresa de advocacia e da minha empresa, não precisou ser contratado nenhum terceiro, porque nós mesmos fizemos internamente. Sim, é necessário fazer um comitê de adequação à LGPD... É necessário escolher um DPO para é o responsável pelos dados da empresa e é preciso ter uma atuação meio top down, é meio que a diretoria sendo envolvida e decendo a todos os setores da empresa e de visão aí do processo, para que a coisa tenha tenha um cunho mais, digamos assim, robusto. (...) (E8).

É pacificado o pressuposto de que a identificação de papéis, como o encarregado de dados, é de fundamental importância para uma implementação eficaz. Isso é ainda mais enfatizado pelo esforço em mapear todos os processos que envolvem dados pessoais e implementar controles rigorosos sobre o acesso a esses dados.

Ao mesmo tempo que existe um "consenso" sobre a importância atribuída por parte dos entrevistados à definição de cargos no processo de implementação, a **responsabilidade de todas as áreas e setores das organizações com a LGPD** também se configura como uma questão relevante no processo.

O entendimento e a adequação à LGPD não são tarefas apenas do setor jurídico ou de Tecnologia da Informação das organizações. É necessário que todos os colaboradores, independentemente de sua área de atuação ou setor, compreendam a importância e os requisitos da lei e o quanto a LGPD acaba por impactar diretamente a atuação de suas organizações. Uma comissão de implementação multiprofissional garante olhares diversos sob o mesmo processo. O entrevistado E6 chama atenção para a importância da configuração dessa comissão/grupo de trabalho para atuação na implementação, através de uma experiência múltipla, atuando no serviço público e prestando consultoria para o setor privado:

(...) Então você vai ter gente de TI, vai ter gente da Controladoria, vai ter pessoas da assessoria jurídica, vai ter gente da assessoria da presidência, da

corregedoria, então assim vai estar bem completa... A da parte de gestão de pessoas, então tem de tudo, tem de tudo mesmo. . . (...) É muito positivo e é assim essa experiência eu tive tanto lá no tribunal, como na consultoria, não é? Então, essa proposta que a gente tá levando não é para alguns negócios, certo? Aquele que não tem, que é um negócio muito pequeno, aí contrata a gente e por meio dessa consultoria, a gente faz esse papel, certo?! Na minha dissertação, meio que era um guia, né, de privacidade? Não sei se tu chegasse a ler, não é? Ela tem um comitê gestor multidisciplinar, não é? Tem especialista jurídico e privacidade de dados ou especialista. . . mas geralmente é uma coisa que todas as instituições, tanto no público como no privado. . . , tentando trazer esse lado mais multidisciplinar mesmo, não concentrar com uma pessoa responsável, um setor apenas. . . É natural a gente que é de TI, a gente não tem essa, nem a facilidade e nem vamos dizer assim, a paciência de estar tratando de lei, não é? Então é, você necessita de uma pessoa que o auxilie nisso, e eles precisam de nós para, vamos dizer assim, para traduzir termos técnicos. . . traduzir para a realidade do usuário final. (...) E6)

No entanto, vale esclarecer que em muitos momentos das entrevistas, foi evidenciada uma preocupação latente no "perigo" que pode representar a compreensão equivocada de que a atuação através de comissões/ grupos de trabalho multidisciplinares gera uma não definição de papéis e de responsabilidades. Ao contrário disto, essa definição e a responsabilização são parte crucial da organização e gestão da implementação, porque proporciona uma divisão justa e transparente dos diversos papéis, além de possibilitar uma continuidade na implementação da lei, que não se configura como um processo estático e que necessitará de acompanhamento perene.

Paralela a essa junção de diversas áreas e saberes e responsabilização dos atores envolvidos, surge a **importância da educação continuada nessa gestão do processo de adequação**, visto que investimentos em treinamentos e capacitações têm sido fundamentais para assegurar uma implementação eficaz e uma cultura organizacional voltada à proteção de dados nas organizações, possibilitando a revisão e a atualização de processos internos através de questionamento basilares como: quais são os dados coletados por nós? Por que precisamos coletar esses dados? Por quanto tempo eles serão armazenados? Quem tem acesso a esses dados? Conscientizar os integrantes da organização, sejam eles de direito, TI ou de outras áreas, é uma etapa fundamental no processo de adequação. Sobre isso, o entrevistado E3 traz uma maneira interessante de conduzir esse processo de envolvimento de todos em sua fala:

(...) Os papéis não é, de controlador e operador, eles foram definidos. A gente tem os termos de parceria, não é com todos os nossos operadores que tratam dados pessoais, que nós o fornecemos a eles. . . O levantamento de risco, isso aí, está tudo dentro do caso. A gente fez todo esse levantamento. O plano de ação é a medida para tratar o risco. E, não, não existia um plano de privacidade. Ele foi completamente atualizado. Novos procedimentos foram estabelecidos para todo mundo que entra na empresa,

então todo mundo que entrar na empresa, recebe um packzinho de documentos, políticas, normas... Tem acesso a um e-mail institucional, para deixar de receber qualquer coisa no seu e-mail pessoal... Recebe termo de consentimento, termo de privacidade e acesso à base de dados com todos os treinamentos que já foram oferecidos até então dentro da empresa. (...)  
(E3)

A existência de estratégias e plataformas de formação continuada, e a produção de materiais mostram a preocupação e a necessidade de conscientizar para além dos envolvidos diretamente nos processos de implementação através das comissões/ grupos de trabalho. Faz-se necessário um processo de **estratégias de formação contínuas e amplamente divulgadas entre todos os departamentos internos e o público em geral - clientes ou público em geral - sobre a LGPD.**

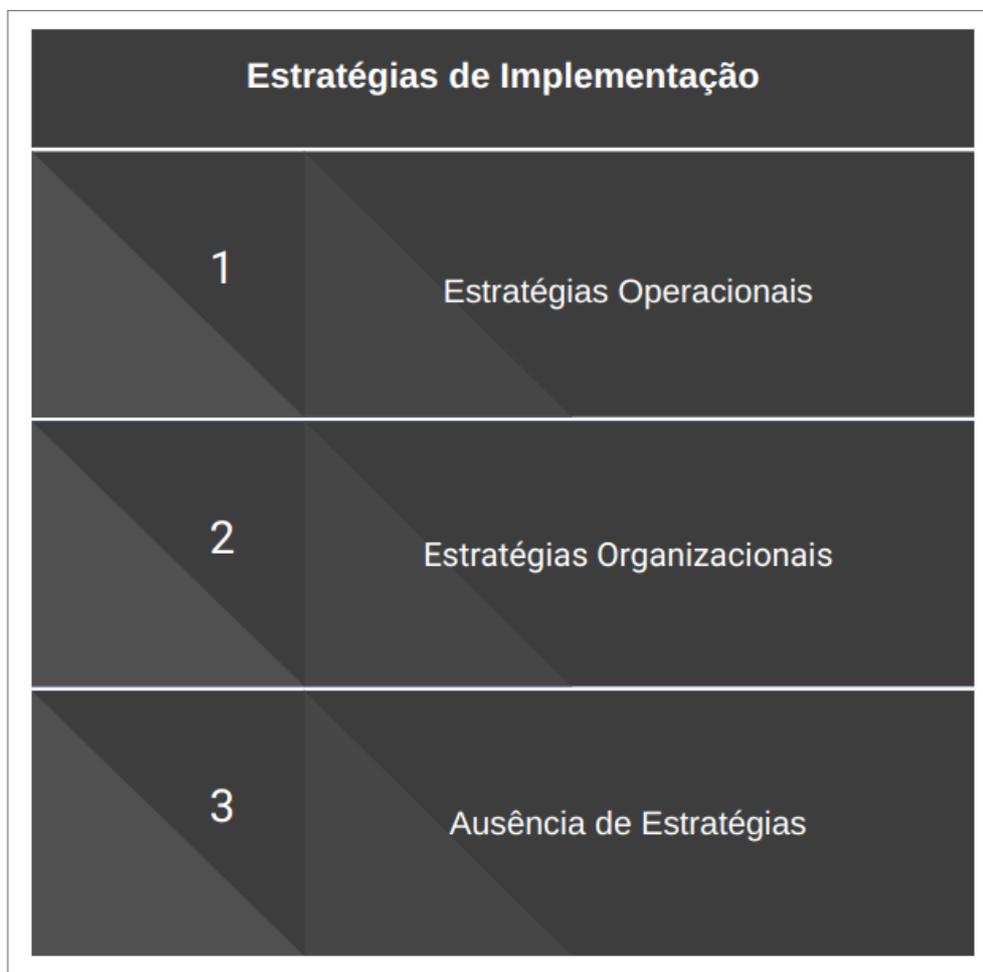
A fala da entrevistada E3 acima é um "spoiler", junto com os exemplos anteriormente citados de formação de comissão/ grupo de trabalho multidisciplinar, do outro aspecto que surgiu durante a análise do subtema da implementação: as estratégias utilizadas pelas organizações. O que pode ser observado na Figura 40:

A implementação da LGPD é uma tarefa multifacetada, como já mencionamos anteriormente e podemos **concentrar essas estratégias em dois tipos: operacionais e organizacionais.** Operacionalmente, a adaptação passa pelo **ajuste dos sistemas de tecnologia da informação, pelas revisões das práticas de coleta e armazenamento de dados realizadas nas organizações e pela adoção de medidas de segurança e proteção de dados robustas.** Organizacionalmente, percebe-se a necessidade de **capacitar colaboradores, criar ou fortalecer departamentos dedicados à proteção de dados e estabelecer processos internos que garantam a conformidade contínua.** Ao abordar as estratégias de implementação da LGPD, observa-se que as organizações têm traçado planos diversos, muitas vezes influenciados pelo seu tamanho, setor em que atuam e capacidade financeira e de pessoal para investimento.

Antes de apresentar os dados relativos às estratégias, é importante destacar que a **ausência de estratégias** também apareceu nas falas transcritas dos entrevistados, revelando um despreparo no tocante a como implementar a LGPD em sua organização. Tal fato, pode ser observado através da fala do entrevistado E1 e da constatação Pesquisador (P) de que o planejamento não resultou em ações concretas:

(...) é... eu confesso a você que eu sofri muito assim com as decisões do GT, como a gente estava muito atrasado, a gente precisava agir mais, mas o GT, eu percebi que eles tinham uma necessidade de planejar mais

Figura 40 – Principais evidências no subtema de Estratégias de Implementação



Fonte: Autor

e fazer depois... E foi isso que impactou a gente... Tem uma frase bem interessante, que eu aprendi há alguns anos, que assim, no começo, eu achei ela horrível, não é? Mas é melhor feito do que perfeito. Não sei se você já ouviu... Então assim... a coisa começou a fazer muito sentido para mim, **então a gente planejou muito, pensou muito e não fez.** (grifo do autor) Essa é uma grande preocupação, talvez até um grande remorso pode até dizer, mas como era um GT, a gente tinha ali que tomar algumas decisões colegiadas... É, eu não podia simplesmente, obrigar a todo mundo a fazer da forma que eu achava melhor... E a gente acabou seguindo por esse caminho e acho que se perdeu na burocracia, na verdade. (...) Na verdade, a necessidade de detalhar era tão grande que o planejamento foi tão grande... que a gente não chegou a agir... (...) (E1)

Em organizações, especialmente as públicas, onde os processos são tradicionalmente mais rígidos e burocráticos, a transformação exigida para a implementação da LGPD pode encontrar resistência. A necessidade de uma rápida adaptação confronta-se com sistemas de tomada de decisão mais lentos e processos engessados, o que foi evidenciado, acima, pela transcrição da fala do entrevistado E1.

No tocante às questões operacionais, a **implementação de soluções tecnológicas, como sistemas de segurança, ferramentas de controle e monitoramento de acesso, bem como plataformas de gestão de consentimentos**, tem sido cruciais. Para apoiar esse pressuposto, podemos observar a descrição do entrevistado E3 sobre as mudanças de cunho operacional e de ferramentas que precisaram ser feitas no processo de implementação:

(...) A gente reformulou o nosso sistema de contabilidade, que é um setor terceirizado. Hoje a gente tem uma base de dados chamada homini, onde fica mais central das nossas notas fiscais, geralmente de pagamento, etc. Passamos tudo para a nuvem... Nosso acervo é todo em nuvem, agora somos parceiros do Google, então temos 100 por cento das nossas máquinas rodando no Google, não mais Microsoft... nenhum aplicativo fora da nuvem, nenhum arquivo da empresa gira fora da nuvem... É... e nós também trabalhamos com um novo software de jurídico mais voltado para a área jurídica, que é o Legal One, da Thomson Reuters. E a gente investiu nele por ser uma metodologia segura de guarda mesmo desses dados pessoais que a gente precisa registrar... Ou seja, já que somos um escritório de advocacia, a gente tem que cumprir a base legal básica né, que é cumprimento de contrato e legislação, então temos que coletar dados. Não fomos pelo consentimento... Então, tem dados pessoais, dados sensíveis. Dados de todos os tipos, não é e ainda os dados dos clientes e pessoas envolvidas, não é? Tudo isso.

P: Então, teve toda essa reestruturação. É investimento em tecnologia, em novos sistemas, não é?

E3: Teve, a gente mudou tudo.

P: Tudo isso voltado para a área de segurança, para melhorar a parte da adequação?

E3: Isso, inclusive, a gente também mexeu na nossa estrutura de software, de internet, de provedor de tudo... .

Como percebe-se acima, algumas organizações - esta pesquisa evidencia que, principalmente, as privadas - têm investido em soluções tecnológicas, como softwares de gerenciamento de consentimento ou ferramentas de auditoria, facilitando a conformidade e a demonstração de boa fé perante autoridades e clientes/ público. No entanto, a **adoção dessas tecnologias e ferramentas traz desafios em termos de pessoal, de investimentos, integração com sistemas existentes e treinamento das equipes**. Essa dificuldade operacional pode ser comprovada na fala do entrevistado E4, que é representante de uma instituição pública:

(...) P: É, houve algum desafio, assim, relacionado a custos para adequação. Verba, falta de verba na implementação?

E4: É a gente sofre esse aí. Claro que a gente, sempre colocado na condição de ter essa essa condição nas reuniões, mas na prática a gente vê que tem uma dificuldade não é, a quantidade de servidores, et cetera. Isso dificulta muito. É, e vamos dizer, nossa, nossa questão organizacional hoje não é exatamente o financeiro, como fonte de organização nossa questão organizacional ainda está concentrada nas pessoas.

P: Falta de pessoal?

E4: Planejamento, tudo bem, a fase de planejamento está boa. A gente fez as normas, tem política, tem uma sequência na política, não é. Cria-se uma estratégia de planejamento, a fase de organizar é, a gente seria tecnologia da informação que vai acontecer, orçamento e Infraestrutura mas a gente ainda está tá na fase de pessoas. E não tem gente.

P: Isso falta o braço, né?

E4: Falta braço, perfeitamente. (...) (E4)

No que tange aos aspectos organizacionais do subtema "Estratégias de Implementação", há um consenso entre as organizações sobre a importância da capacitação de seus colaboradores. Afinal, a efetiva implementação da LGPD não se restringe apenas à alta gestão ou ao departamento de TI, permeando todos os níveis e setores, no entanto, sem o apoio e a adesão dos gestores, essa implementação torna-se inviável. Em uma organização pública, do setor judiciário, evidenciou-se que as estratégias organizacionais de implementação possuíam total relação com o apoio da alta gestão:

(...) Veja só, isso lá no [Nome da instituição, removido por questão de confidencialidade], nós temos um núcleo de segurança da informação, que é um núcleo muito atuante, certo? Nós temos... hoje, são 3 pessoas, só que essas é... antes eram 2 e essas 2 pessoas eles já atuam há um bom tempo, já tinha essa preocupação de com relação, não só à segurança da informação, mas como também à proteção de dados bem antes da efetividade da lei, certo? Então assim, para a gente, pensando assim foi, foi até mais prático que, como João<sup>3</sup> já tinha essa preocupação, ele é muito atuante nesse ponto. Então, ele já trazia os cases, então quando a lei ainda estava para ser sancionada, nós buscamos no mercado algumas consultorias para ver, pegar algumas orientações, mas não, por fim, o que aconteceu foi que tudo aconteceu por iniciativa interna nossa, certo? Movimento de servidores, magistrados, alta gestão. Não é... quando digo alta gestão o presidente, não é, a vice-presidência, a corregedoria e o pleno, certo? Então, todo mundo se envolvendo nisso aí, então hoje a gente tem um comitê gestor de privacidade de dados multidisciplinar e já tem um responsável para responder por esses dados do Tribunal.

No entanto, através de um outro trecho de fala, **a hierarquia acaba por burocratizar o processo de implementação:**

(...) Então a pandemia foi um obstáculo muito severo... O segundo foi o fato é o próprio fato da gente ser uma instituição pública... Então, o fato da gente ser uma instituição pública, as coisas, é óbvio, a gente tem autonomia... Nós somos uma autarquia, mas a política da universidade, ela tem que ser coerente com a do estado inteiro, né? Então a gente simplesmente não pode dizer, vai ser a partir de agora... Vai ser desse jeito, porque tem que passar por várias instâncias... E negociado com com várias instâncias, inclusive de ordem política. É, não é naturalmente obrigatório, mas que tem que ser coerente, já que muitas coisas vem de cima para baixo. (...) (E9)

<sup>3</sup> Nome fictício por questões de privacidade dos dados da entrevista.

Novamente, a importância da negociação e do caráter multidisciplinar da equipe aparecem como algo relevante e coadunam com a **elaboração e execução de um plano de implantação compartilhado, associadas à criação de planos de ação baseados em riscos e em educação continuada para a adequação da organização à LGPD**. Importante ressaltar aqui que, como observou-se em uma fala do entrevistado E1, exposta anteriormente, o caráter dinâmico dos processos de implementação exige uma abordagem resolutiva e ágil, de forma que a implementação não fique somente no campo das ideias.

No intuito de atender a esta demanda de agilidade e eficácia da implementação, muitas organizações - principalmente, as privadas - têm buscado o **suporte de consultorias externas ou a contratação de profissionais especializados em LGPD** para entenderem suas obrigações e traçarem um plano de ação. Este auxílio externo mostrou-se, através das falas dos entrevistados, como fundamental, especialmente para entidades sem expertise interna sobre proteção de dados e, principalmente, sobre bases legais dessa proteção. Ao ser questionado, pelo pesquisador, sobre essa estratégia operacional, o entrevistado E5 falou sobre como sua organização procedeu:

(...) P: Foi contratado algum especialista especial para LGPD? Alguma consultoria, algo do tipo? Assim, para iniciar o processo de adequação... ou foi tudo interno?

E5: Sim. Essa contratação foi feita, essa pessoa que eu falei, ela veio para esse cargo? Não, não tinha essa pessoa anteriormente e ela, ela responde, basicamente por dúvida e coisas relacionadas a LGPD. É. É uma pessoa que tem um background de direito, mas que as especializações dela foram direcionadas a partir de Direito digital. Então é alguém que tem um fine muito bom em relação a LGPD, mas ela veio por causa disso. (...) (E5)

No mais, entre as diversas estratégias encontradas na análise temática realizada a respeito do tema Implementação da LGPD nas organizações, podemos citar duas que, além das que foram elencadas anteriormente, destacaram-se: **Revisão de processos e contratos e a adoção de uma comunicação Transparente**.

Os entrevistados apontaram a revisão de processos e contratos como sendo uma das primeiras ações estratégicas adotadas, para assegurar a conformidade com fornecedores e parceiros. Simultaneamente a esta revisão, processos internos de tratamento de dados puderam ser revistos, garantindo que as operações estejam alinhadas à nova legislação e às novas práticas a serem adotadas.

O outro aspecto, a comunicação transparente é parte da premissa principal da LGPD, que valoriza a clareza e a transparência. Assim, estratégias de comunicação, que expliquem ao

público e aos próprios colaboradores as mudanças e medidas adotadas, foram fundamentais para construir e manter a confiança.

Em suma, a implementação bem-sucedida demanda estratégias robustas e holísticas, que considerem tanto as demandas operacionais e organizacionais quanto os imperativos estratégicos.

Para além das estratégias, os entrevistados revelaram, em alguns casos, as etapas de implementação da LGPD em suas organizações. Esta análise temática, fundamentada nas transcrições das entrevistas semi-estruturadas através dos códigos, buscou examinar o processo de adaptação à lei, considerando o trajeto da implementação adotado por cada organização.

Ao decodificar e avaliar as entrevistas realizadas, identificou-se uma **repetição de padrões das etapas na implementação da LGPD** nas organizações, elencados na Figura 41 a seguir:

Figura 41 – Principais evidências no subtema de Etapas de Implementação



Fonte: Autor

- **Conscientização e capacitação:** a maioria das organizações inicia o processo de adaptação com ações educativas de sensibilização de seus membros sobre a importância e o alcance da LGPD. Em muitos casos nas entrevistas, a capacitação, por meio de cursos,

workshops e seminários surgiu como ferramenta primordial para o alinhamento inicial. A fala do entrevistado E2 evidencia essa etapa inicial como parte da implementação em sua organização:

(...) Assim, você falou em relação à conscientização... da empresa, trouxe essa questão muito em relação ao órgão, não é? A gente está iniciando um trabalho. Eu acho que teve um treinamento, não é?! Eu acho que está bem. Assim as pessoas estão iniciando no geral, se informando também por fora, quer dizer, eu falo assim, fora tribunal e também já tem algumas ações de que são estão sendo realizadas pela administração. Então, eu considero o tribunal órgão privilegiado em relação a isso, nessa, nessas ações que eu comparando com outros, não é? Eu acho. Tenho essa visão dos que eu conheço, não é? Um privilégio, os funcionários realmente tem um certo acesso a essas informações... Agora se são aplicadas ou não já é outro ponto. (...)  
(E2)

- **Mapeamento de Dados:** uma etapa crítica é o diagnóstico e mapeamento dos dados que a organização coleta, processa e armazena. A compreensão da natureza dos dados (sensíveis ou não) e a identificação dos fluxos de dados são essenciais para a posterior adequação. Algumas organizações adotaram metodologias específicas nessa etapa, conforme podemos observar na fala da entrevistada E3:

(...) Certo! A gente teve algumas metodologias bem pré estabelecidas, não é?! Então, primeiro, a gente levantou questionários. Foram efetuados questionários com todos os colaboradores da empresa, sendo separado por área. Depois desse questionário, a gente fez treinamento. E aí, depois dos treinamentos, para especificar e mostrar o que era a lei, a gente reaplicou questionários para ver as diferenças de resposta. Depois dos questionários, a gente identificou membros chaves diários e fez entrevistas. Depois das entrevistas, a gente partiu para o mapeamento de processo onde a gente atualizou a metodologia do COSO<sup>4</sup> e aí pelo coso, a gente estabeleceu tanto adequação como a análise de risco... Fez todo o mapeamento de lá de risco também pela metodologia coso. Depois, fez o plano e começou a passar para a implantação de fato. 9...) (E3)

- **Avaliação e Reestruturação de Processos:** baseado no mapeamento, algumas das organizações revisam e reestruturam seus processos para garantir conformidade com a lei. Isso pode incluir a implementação de novas tecnologias, como ferramentas de criptografia e sistemas de gestão de consentimentos ou o aperfeiçoamento do que já existia na organização, como é o caso descrito pelo entrevistado E7:

<sup>4</sup> Em 1992, o Comitê das Organizações Patrocinadoras do Treadway (COSO) desenvolveu um modelo para avaliação de controles internos. Este modelo foi adotado como quadro geralmente aceito para o controle interno e é amplamente reconhecido como o padrão definitivo com o qual as organizações medem a eficácia de seus sistemas de controle interno.

(...) É como eu te disse, é a empresa já nasceu com essa questão da privacidade, então, todas as ferramentas e todas as tecnologias elas já foram programadas para respeitar a privacidade, para proteger os dados... Então a gente tem técnicas de Reich, a criptografia, existe um grupo de estudo para adotar técnicas cada vez mais robustas de criptografia... Então eu acho que as tecnologias, a própria porque a empresa em si ela é uma tecnologia, não é? Uma solução tecnológica. E o que a gente fez foi ajustar, não é? É... todas as nossas tecnologias para preservar esses dados e aí talvez não uma metodologia, mais um passo a passo que a gente utiliza é com relação a seguir os 7 princípios do Privacy by design... Inclusive, a gente tem um E-book... (...) <sup>5</sup> Lá, tem toda uma tecnologia que foi utilizada qual passo a passo que a gente usa para deixar a empresa adequada, inclusive com relação às tecnologias. Tudo que é construído, já é construído com essa privacidade, então todos os processos, todas as soluções... enfim. (...)

- **Desenvolvimento e Atualização de Políticas Internas:** A partir da LGPD, algumas das organizações pesquisadas atualizaram suas políticas de privacidade, tornando-as mais transparentes e em conformidade com as exigências da lei. Outras, que não possuíam políticas internas, criaram-nas e puderam estabelecer um ponto de partida para a implementação da LGPD e uma maior aderência da organização, conforme explícita o entrevista E4:

(...) Sem a normativa, a gente entendeu que não dá para vencer. Então você precisa de blindagens. E essa blindagem se deu através da construção de resolução que é a política institucional, que foi aprovada há 2 meses atrás. A política de proteção de dados. E a partir dali, ferramentas e estratégias à luz da norma e também à luz de entendimentos internacionais. E a gente, a partir da política, a gente começou a fazer com que os gestores compreendessem o que é a proteção de dados para o que customizar as características da instituição de ensino, a instituição que participa de uma rede, o do próprio [Nome da instituição, removido por questão de confidencialidade], né? A gente traz a política externa, vamos dizer a norma, a lei, como a política externa e também trouxe essas aderências e adaptações, conceitos, etc... Porque a nossa política avançou porque a gente utilizou essa estratégia porque a política é instrumento de governança, sendo assim não é uma ação, vamos dizer assim, do próprio reitor... porque o reitor é gestão, não é, então a política, ela é atemporal. (...) (E4)

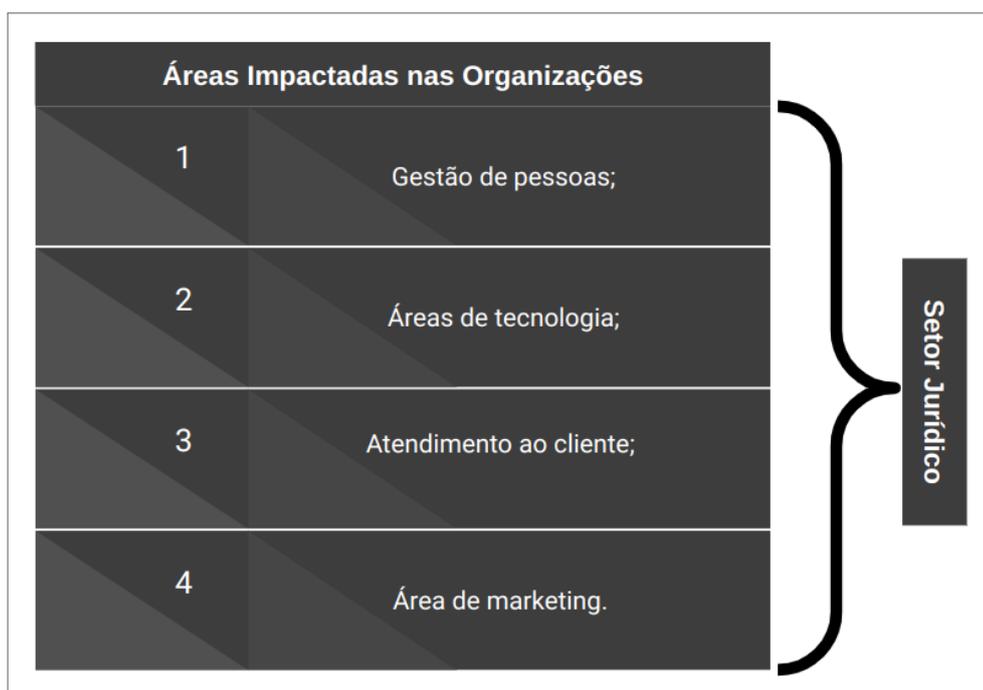
Em resumo, a implementação da LGPD nas organizações brasileiras que tivemos acesso, seja no âmbito público ou privado, é um processo complexo e multifacetado, que requer não apenas mudanças operacionais, mas também uma reestruturação estratégica e organizacional. Nesta análise, priorizamos as etapas que mais se destacaram nessa reestruturação, mas outras também apareceram como, por exemplo: a **nomeação do DPO, monitoramento contínuo**

<sup>5</sup> Esta pesquisa teve acesso ao documento, mas por questões de manutenção da privacidade e anonimato das organizações acordados no TCLE, o link não será disponibilizado.

**e elaboração de planos de ação e monitoramento contínuo.** As muitas etapas identificadas pela análise temática refletem a amplitude do desafio das organizações em se adequarem à nova realidade jurídica e ética relacionada à proteção de dados pessoais no Brasil.

Ainda sobre o processo de implementação da LGPD, podemos afirmar que ela ocorre de maneira transversal, permeando diferentes setores das organizações e algumas áreas acabam por sentir mais o impacto da implementação, conforme ilustra a Figura 42 abaixo:

Figura 42 – Principais evidências no subtema de Áreas Impactadas nas Organizações



Fonte: Autor

Já discutimos, a partir dos dados encontrados nas entrevistas, que as organizações, ao se depararem com a LGPD, tiveram que reestruturar seus processos operacionais e isso inclui a coleta, armazenamento, tratamento e compartilhamento de dados em diversas instâncias das organizações. O consentimento explícito do titular tornou-se primordial, e os setores e sistemas de TI também foram adaptados para garantir que os dados coletados estejam em conformidade com a lei. Logo, muitos setores passaram a sofrer mudanças com a implementação da LGPD, dentre os quais, **os mais impactados foram os relacionados a gestão de pessoas, áreas de tecnologia e atendimento ao cliente.**

O setor de TI foi diretamente impactado, pois precisou adaptar-se para garantir a segurança dos dados, adequação dos sistemas, e responder prontamente às solicitações dos titulares, como o direito ao esquecimento, por exemplo. Nas falas dos entrevistados, percebemos que as áreas que envolvem tecnologia precisaram criar estratégias para que as organizações possuíssem

condições de implementar a LGPD em seus processos. Isso pode ser observado nos trechos de fala a seguir, do entrevistado E5 - de uma organização privada e do entrevistado E4 - de uma organização pública:

(...)Teve meta, essa meta entrou em anos anteriores. Porque a LGPD já está aí em vigor... E a adequação não foi tão simples, porque a gente tem sistemas com tecnologia mais antigas, não é? Então, a gente precisou se adequar começando os sistemas mais antigos e os sistemas novos já entram com essa característica... mas é isso. Isso já foi efetuado. (...) (E5)

(...) A TI já vem recebendo o impacto, não pela política interna, sabe? Mas pelas políticas do próprio poder executivo de proteção por exemplo, quando ela começa a estabelecer, é governança de tecnologia da informação. Na governança tecnologia da informação, a proteção de dados está lá como ferramenta, não é? É a gente depois disso, eleva a ferramenta para uma política interna. E vamos dizer, se você fosse pra fazer essa entrevista em 2018, você via essa temática como uma ferramenta da política de tecnologia da informação, na governança de TI. Hoje você já vê a proteção de dados como uma política interna, não é uma ferramenta. Ela elevou, e por essa condição de 1 dia já ter sido uma ferramenta a TI já vem sofrendo, na verdade, aspectos de adequação, né? Não é sofrendo, na verdade tá adequação não é sofrimento, na verdade é necessidade, então ela está buscando essas necessidades de adequação mas não necessariamente sendo bem claro e direto pela influência da lei geral de proteção de dados. Ela é muito ainda pela influência dos movimentos de proteção de dados, pelo uma obrigação natural da TI... (...) (E4)

O setor de Tecnologia da Informação (TI), intrinsecamente ligado ao tratamento de dados digitais, se viu imerso em desafios ímpares e na necessidade de uma adaptação tecnológica, como menciona o entrevistado E7:

(...) Não, com certeza... Eu acho que assim... O principal com relação a parte de TI que é a gente. tem uma visão da coleta, da finalidade da necessidade da coleta de dados, então os temas eles têm que ser elaborados de modo a coletar somente aquilo que é necessário, então você precisa ajustar e como eu te disse também, as técnicas de criptografia, melhoradas cada vez mais, ajustadas para poder proteger esses dados, técnicas de Reich, eu acho que também programar esses sistemas para que a retenção desses dados ocorra dentro do período determinado, antes da LGPD, não na empresa, mas assim, empresas em geral não se preocupavam tanto em eliminar os dados, né? A ideia era quanto mais dados melhor. Com a LGPD, a gente teve que criar procedimentos para esses dados, tem uma eliminação, uma eliminação dentro de prazos determinados... Isso é um desafio tecnológico... Porque a gente tem bases agregadas, a gente tem dados derivados, dados inferidos, então tem todo um desafio de conseguir realizar essa eliminação de de maneira adequada e dentro de todos os sistemas. Acho que no geral isso, Diogo. (...) (E7)

A necessidade de conformidade com a LGPD acaba por estimular, por consequência a inovação neste setor, através do desenvolvimento de novas soluções e serviços voltados para a garantia da proteção de dados, ocasionando um impacto direto na área.

Um outro setor que demonstra sofrer impacto da implementação foram as **estratégias de marketing**, especialmente as que se baseiam em big data e análise de comportamento do consumidor. estas, precisaram ser revistas para poder garantir a coleta de consentimento explícito e a transparência na utilização dos dados, conforme exemplifica o trecho de fala do entrevistado E7:

(...) Agora a gente vai contratar um fornecedor, tem que passar por todo um processo de checagem, então isso acaba criando uma fricção ali nas áreas, né? Então, uma área de marketing que antes queria contratar um fornecedor, era muito mais simples... agora ele precisa passar por etapas, que acabam acrescentando mais tempo, mais burocracia, mas a gente acaba garantindo que o fornecedor esteja em linha com nossos valores, com as nossas ações... Questões de respeito à privacidade também, né? Porque no momento que eu compartilho dados com esse fornecedor, eu também estou assumindo um risco.(...) (E7)

Em consonância com o impacto da implementação na área de TI das empresas, bem como nas empresas que prestam serviço de TI, o entrevistado E7 continua apontando elementos importantes que relacionam o impacto na área de TI, mas também nos departamentos de RH, que gerenciam uma grande quantidade de dados pessoais de funcionários, tiveram que revisar seus processos de coleta e armazenamento de dados:

(...) É importante, eu acho que as empresas que não têm o tratamento dos dados como Business... toda empresa trata dados né? Mas uma empresa, por exemplo, de limpeza, que presta serviços de limpeza... Essa empresa, ela não tem como Business tratamento de dados, então ela se preocupa ali com os dados dos funcionários... Ela tem a preocupação principal é essa. Agora, uma empresa que é uma tecnologia que vende processamento de dados, ela está focada só no processamento. E de fato, aqui na empresa a gente priorizo a adequação da solução porque é o maior volume de dados, é maior sensibilidade, não é? Mas a gente também tomou uma cautela de adequar os nossos processos de funcionários, porque não adiantava a gente vender uma solução que é de proteção, né? Que protege os dados e internamente a gente não proteger os dados do nosso funcionário... Isso é ruim né... (...) (E7)

Os dados das entrevistas revelaram que os setores mais impactados foram, sem dúvidas o de TI, já mencionado anteriormente e o jurídico, sobre o qual a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) no Brasil estabeleceu um novo paradigma, provocando uma reavaliação profunda das práticas e políticas de gestão de dados em organizações públicas e privadas. Esse pressuposto foi evidenciado a partir da realização das entrevistas semi-estruturadas, quando dos 9 entrevistados, 4 possuíam formação em direito, fazendo com que a área jurídica se sobrepusesse a área de TI. Das inúmeras faces que a área jurídica adquiriu durante o processo de implementação investigado através das entrevistas, podemos elencar algumas:

- **Revisão de contratos e ajuste dos termos de uso e políticas de privacidade** para assegurar que estivessem em conformidade com os princípios e obrigações estabelecidos pela lei;
- **Aumento da necessidade de capacitação e consultoria por parte desses profissionais**, revelando a importância de um entendimento da legislação para orientar adequadamente as organizações;
- **Adoção de um papel mais proeminente na gestão de riscos e na implementação de estratégias de compliance**, visando evitar infrações e minimizar impactos legais e financeiros;
- Os **profissionais jurídicos estão diretamente relacionados aos desafios na defesa dos direitos dos titulares de dados e na representação de organizações em processos administrativos e judiciais** relacionados a violações de dados.

Em síntese, a introdução da LGPD nas organizações, trouxe uma série de desafios e oportunidades para o setor jurídico, impulsionando o envolvimento desse setor nas organizações, a fim de que as mesmas pudessem garantir a conformidade com a LGPD, avaliar possíveis riscos e defender a organização em casos de litígios relacionados à proteção de dados, fazendo que emergissem, nesse contexto, os seguintes desafios:

Tendo em vista o que está exposto acima, levando em consideração que este é o último subtema a cerca da implementação extraído da Análise Temática dos dados das entrevistas, as organizações apresentaram, através da fala de seus representantes, diversas evidências a respeito dos desafios vivenciados.

Na tentativa e esforço da implementação da LGPD, as organizações enfrentam uma série de desafios organizacionais intrincados. Estes desafios se manifestam mais intensamente em setores específicos que têm como núcleo a gestão e manipulação de dados, como por exemplo, os setores de TI e o de recursos humanos. Sobre estes desafios, acreditamos que a discussão já realizada, anteriormente, nesta pesquisa já tenha evidenciado as inúmeras necessidades que envolvem a cultura organizacional.

Reafirmando a compreensão acima, os dados encontrados revelaram que a adequação e implementação das organizações à LGPD não pode ser entendida apenas uma questão legal ou burocrática e sim como uma transformação estratégica, organizacional e, sobretudo,

Figura 43 – Principais evidências no subtema de Desafios na Implementação

Desafios na Implementação		
1	Desafios Organizacionais;	Cultura organizacional;
2	Desafios Técnicos;	Infraestrutura de TI; Capacidade de Anonimização e Exclusão; Auditoria e Monitoramento; Formação e Capacitação.
3	Desafios Culturais;	Resistências significativas de natureza cultural; compreensão limitada sobre a lei; resistência à mudanças no processo operacional das organizações; valorização da cultura de dados.
4	Desafios Financeiros	Investimentos significativos em tecnologia, infraestrutura, consultoria e capacitação na implementação da LGPD.

Fonte: Autor

operacional nas entidades. Por isso, dentre os aspectos operacionais, os desafios técnicos têm se destacado como um dos elementos mais complexos desse processo.

Ao abordar os desafios técnicos enfrentados pelas organizações no processo de adequação à LGPD, é possível identificar algumas vertentes críticas, a partir da análise temática das entrevistas realizadas:

- Infraestrutura de TI: uma implementação eficaz da LGPD requer uma infraestrutura robusta de TI. Algumas organizações, principalmente as que atuam no setor público, têm encontrado dificuldades em possuir sistemas que sejam capazes de garantir a segurança e a confidencialidade dos dados tratados, o que pode levar a potenciais infrações da lei.
- Capacidade de Anonimização e Exclusão: a LGPD prevê o direito do titular dos dados de solicitar a anonimização ou a exclusão de suas informações. Portanto, as organizações devem ser capazes tecnicamente de atender a essas solicitações de forma ágil e segura, algo que nem sempre é trivial, especialmente em sistemas legados. Esse aspecto fica evidenciado na fala do entrevistado E7:

(...) Eu acho que um outro desafio foi aprimorar as nossas técni-

cas de anonimização e pseudonimização, para a organização proteger seus dados, é um desafio técnico que a gente está em constante aprimoramento nos nossos time de trabalho, para poder descobrir novas metodologias e técnicas para cada vez mais tornar difícil ou muito próximo do impossível identificar um usuário. (...) (E7)

- Auditoria e Monitoramento: a capacidade de auditar e monitorar o acesso e o uso de dados pessoais é essencial para cumprir com os requisitos da LGPD. No entanto, a implementação de tais ferramentas de monitoramento pode ser complexa e onerosa. O entrevistado E3 discorre sobre a importância que têm esse desafio na implementação:

(...) Então, mas assim, claro, se uma empresa não tiver disponível, não tiver flexibilidade, não tiver caixa até para fazer uma adequação tecnológica... É um desafio, não? É porque você garantir para o seu usuário, para o seu cliente de que os dados deles estão seguros, você primeiro tem que ter uma base de dados muito segura e comprovar que ela é segura e dar essa credibilidade não é? Então nós, assim, nós apostamos em empresas de grande renome para guardar esses dados pessoais, e isso fica bem claro no nosso site, no nosso portfólio, então dá uma credibilidade, claro. (...) (E3)

- Formação e Capacitação: embora não estritamente técnico, esse desafio aparece na fase de implementação como uma barreira adicional. A falta de profissionais especializados e familiarizados com a lei pode resultar em brechas e vulnerabilidades. O entrevistado E6 destaca:

(...) Como você transformar a LGPD que está em lei, numa maneira prática, para quem vai trabalhar com LGPD, tipo o cara que estava desenvolvendo... Tudo bem, tem que ter conhecimento mínimo da das leis, mas aí tem aquele que não tem nada a ver com a implementação... que para ele tem que chegar algo mais prático para ele analisar aquele ali está beleza, eu vou criar aqui uma tela de login, mas para ser adequado à lei, como é que eu faço o que pode me ajudar, entendeu? Então eu te digo, disparados esses 3... é um processo para aparecer, analisar a interpretação da lei. O trade off tem que ter privacidade, transparência e a cultura organizacional numa maneira geral. (...) (E6)

Conforme já discutido pelo estudo de (CARTURAN; MATSUI; GOYA, 2022) ao discutir possíveis ferramentas tecnológicas, os pesquisadores enfatizam e corroboram os trechos de fala apresentados anteriormente, quando mencionam que a LGPD não trata apenas de requisitos de tecnologia mas abrange, principalmente, todos os aspectos de uma organização.

A implementação da LGPD vai além da mera adoção de ferramentas tecnológicas ou a criação de departamentos específicos e isso fica evidenciado quando, a partir das entrevistas realizadas, pode-se constatar que os principais desafios apontados são os culturais. A implementação e adequação das organizações à lei requerem uma profunda revisão de práticas e

políticas de gestão de dados, envolvendo aspectos legais, técnicos e, sobretudo, humanos. A preparação para o cumprimento da LGPD abrange desde o mapeamento e a revisão de processos, até a mudança cultural de mentalidade, que ocasiona uma reestruturação da forma como os dados são coletados, armazenados e compartilhados pelas organizações.

As falas dos entrevistados revelaram que o processo de implementação da LGPD encontra resistências significativas de natureza cultural dentro das organizações. Estes desafios culturais podem ser estar relacionados a questões que vão desde a compreensão limitada sobre a lei até a resistência à mudanças no processo operacional das organizações.

Em muitas organizações, especialmente as menores ou com menos recursos financeiros para investimento em educação continuada, pode haver uma compreensão superficial, por parte da gestão e também dos colaboradores, sobre a relevância e o impacto da LGPD em suas atuações. A percepção de que é apenas mais uma regulamentação a ser cumprida ou que é somente uma burocracia a mais a ser adicionada aos processos pode surgir como um desafio de ser vencido e um impedimento para ações proativas de adequação. Apesar desse pressuposto de que empresas menores tendem a relevar desafios em relação à compreensão da Lei, o entrevistado E3, que atua e já atuou em organizações de grande porte, chama atenção para dois fatores importantes e que estão diretamente ligados aos desafios culturais: um deles é o machismo e o outro é o tradicionalismo, próprio das grandes e duradouras organizações:

Esta é por incrível que pareça, eu acho que tanto na minha organização que eu atuo como DPO, como eu atuo implementado em outras empresas, não é... privadas. A mudança principal é sempre cultural, certo? A nossa cultura, ela não é de uma privacidade. A gente tem uma cultura muito aberta dos nossos dados, não é? Então a gente tem o costume de fornecer o CPF em qualquer lugar que a gente vá pra fazer cadastro aleatoriamente... Então, fazer até os próprios advogados entenderem que a lei é geral de proteção de dados não vai contra a lei de acesso, ela não vai contra o Marco geral da internet, ela não vai contra nada disso, ela apenas é um complemento e deixa mais engessado esse processo de modo assim bom, de modo que nós não podemos tratar os dados das outras pessoas de forma tão aleatória não é, então, a mudança cultural, ela é o principal desafio. Claro que também surge um desafio, né? Eu sou mulher, sou mais nova. É uma empresa estabelecida no mercado há muitos anos, então tudo o que vem novo assim já é mais impactante, mas também é um aspecto cultural. Isso sim, em empresas mais maleáveis, mais inovadoras, talvez o processo seja um pouco diferente até agora as que eu trabalhei foram empresas bem tradicionais do grande Recife, do Brasil... Então, a mudança cultural ela é muito grande, principalmente quando a empresa lida ainda muito com papel, com processos físicos analógicos... Né? Quando a empresa, ela já é um pouco mais digitalmente avançada, a gente consegue ter um fluxo melhor de trabalho, não é de avanço de implantação de LGPD. Mas, para mim, a principal dificuldade, ela é cultural e de fiscalização da própria lei... Não é? Então, por exemplo, saiu uma normativa agora de que o governo federal vai poder utilizar os dados, não é das pessoas, então, como assim as empresas vão ter que pagar para si e para implementar, está gastando dinheiro e

o governo vai lucrar com isso. Entendeu? Então essas coisas ainda fazem empresa ficar ai meu Deus, será que vai pegar mesmo? Essa lei está tão capenga aqui, será que vai vim para funcionar, entendeu? É, é e sempre precisa de trazer exemplos de fora da Europa, dos Estados Unidos, para ver que, acredite, vai funcionar um dia, você vai gastar muito dinheiro. tem isso... (...) (E3)

A fala do entrevistado E3 revela um aspecto que vale a pena ser evidenciado na discussão deste trabalho: o machismo que permeia as organizações. Mulheres que ocupam cargos em organizações privadas precisam construir uma imagem ideal, que apresente de personalidade forte e confiante. E só a partir dessa idealização, será aceita social e profissionalmente. Além de construir essa imagem "perfeita", normalmente, mulheres também enfrentam dificuldades ao gerenciarem homens, com destaque para os mais velhos e que já possuem uma trajetória anterior à dela na organização em questão. Nesse sentido, as líderes precisam lidar com mais pressão no ambiente de trabalho para atuar em uma mudança cultural e organizacional, como evidencia a entrevista de E3.

O outro aspecto citado pelo entrevistado refere-se à resistência à mudança e o apego ao tradicionalismo. Como toda transformação significativa, a implementação da LGPD pode encontrar resistências intrínsecas à mudança nos processos. Essa resistência pode se manifestar em hesitações da alta gestão em investir em um processo de implementação efetivo ou mesmo em colaboradores que veem seus processos diários alterados. Ainda sobre essa resistência como desafio cultural, um outro fator apontado pelas entrevistas é de não reconhecer a necessidade de compreender a organização como um todo formado por partes que se completam entre si, conforme apontado pelo entrevistado E4:

(...) Então e é uma instituição que ainda tem os aspectos muito unidade administrativa, está entendendo? Assim, o meu mundo é que vamos dizer assim, uma teoria do insulamento burocrático ela se aplica ainda a nossa instituição, as unidades são muito insuladas e acham que elas fazem sua própria proteção, tá entendendo. Elas veem as caixinhas do organograma. Elas se se acham muito independentes e não protegem, por consequência, não é? (..) (E4)

O entrevistado E5 amplia a discussão e relaciona os desafios culturais à resistência dos colaboradores em adaptar-se a uma nova dinâmica, que por vezes, precisa ser induzida pela gestão das organizações:

(..) Teve muito com, assim, as velhas arquinhos TXT com informação pessoal salva local. Isso eu digo no dia a dia, não é? Não é nem tanto os clientes, mas assim... é planilha com dados compartilhados. É esse tipo de coisa. E aí, isso aí morreu por Terra porque a galera tá pegando muito pesado

em relação a não salvar em lugar nenhum, principalmente pela questão do Ransomware lá, mas sim a LGPD também teve um fator importante nisso aí. Então, teve um pouco dessa rejeição cultural das pessoas, à princípio. TO pessoal não gosta, não de burocracia. Mesmo assim, tendo o benefício de trabalhar de casa e sabendo que você tem que se adequar à segurança, porque você está na sua casa, ninguém controla a rede de sua casa. Aí tem toda uma camada de segurança que tem que ser obedecida para você conseguir trabalhar de casa, por exemplo... (...) (E5)

Logo, a valorização da cultura de dados é um desafio cultural que aparece como unânime nas falas dos entrevistados e essa valorização está intrinsecamente ligada à necessidade de educação continuada e capacitação. A implementação efetiva da LGPD requer treinamento e capacitação contínua de todos os envolvidos nas organizações. Faz-se necessário que instrumentos de ordem diversa possibilitem essa educação contínua como, por exemplo, cartilhas, e-books, manuais, etc. A fala do entrevistado E7 evidencia esse aspecto:

E7: É, posso dar como exemplo o princípio da transparência. Então assim, nós temos políticas, que nós tentamos desenvolver não é? É um grande desafio, desenvolver políticas que falam tudo que você tem que falar de forma clara e transparente, nós divulgamos políticas de privacidade que visam atender para o princípio da transparência, nosso site tem uma seção de privacidade, que a gente explica quais os dados que a gente coleta, por que que esse coleta, como é que se protege, a questão de criptografia... .

As resistências encontradas que foram supracitadas, oriundas de valores e práticas enraizados, requerem estratégias de gestão de mudança bem definidas e uma liderança comprometida. Reconhecer e abordar esses desafios de ordem cultural é essencial para garantir uma implementação efetiva da LGPD.

Por fim, mas não menos importante, surgiram também, nas falas, os desafios financeiros que são um dos maiores desafios na trajetória de adequação à LGPD, porque acabam por aglomerar todos os outros desafios. As organizações são convidadas a fazerem investimentos significativos em tecnologia, infraestrutura, consultoria e capacitação na implementação da LGPD.

A implementação e adequação exigem sistemas robustos para garantir a segurança dos dados pessoais, bem como soluções que permitam o monitoramento, a auditoria e, quando necessário, a exclusão desses dados. Isto pode incluir a atualização de sistemas existentes ou a adoção de novas soluções, que, normalmente, possuem um custo.

Os desafios técnicos geram um ônus do ponto de vista financeiro e são somados aos culturais, que estão ligados à necessidade de capacitação e, por vezes, de necessidade de

contratação de uma consultoria ou profissional especializado, conforme evidencia a fala do entrevistado E5 ao ser questionado pelo pesquisador:

(...) P: Foi contratado algum especialista especial para LGPD? Alguma consultoria, algo do tipo? Assim, para iniciar o processo de adequação... ou foi tudo interno?

E5: Sim. Essa contratação foi feita, essa pessoa que eu falei, ela veio para esse cargo? Não, não tinha essa essa pessoa anteriormente e ela, ela responde, basicamente por dúvida e coisas relacionadas a LGPD. É. É uma pessoa que tem um background de direito, mas que as especializações dela foram direcionadas a partir de Direito digital. Então é alguém que tem um fine muito bom em relação a LGPD, mas ela veio por causa disso. (...) (E5)

O entrevistado E7 também faz um breve relato sobre o custo:

(...) Com relação ao custo, teve, de fato custo não é? Eu lembro que até onde eu sei foi até procurado uma ferramenta para auxiliar a empresa no próprio de adequação... uma ferramenta tecnológica. Mas não foi contratada nenhuma. Então, até respondendo uma das perguntas... A gente não contratou nenhum tipo de solução tecnológica de mapeamento ou de controle de acesso aos direitos, então essa foi uma despesa que não foi arcada, mas a gente tem outros gastos não é, então, a gente tem um gasto com a equipe em si né... uma contratação de uma gerente, é aqui... A [Nome, removido por questão de confidencialidade] que é a antiga gerente, ela já estava na empresa desde o início, então ela já atuava nessa área de privacidade desde o início da empresa, mas a gente tem esses gastos relacionados... Tem o desenvolvimento das tecnologias próprias da empresa... tem um custo ali. Então, o tempo que as pessoas tiveram que se dedicar... Isso tudo teve. Agora, com relação ao tempo, em específico assim se teve alguma dificuldade? Não sei te dizer, mas eu sei que foi um projeto que demandou muito da empresa. Demandou bastante dedicação e um pouco de bom senso. (...) (E7)

A natureza complexa da LGPD requer que as organizações invistam financeiramente no processo de implementação e, além dos custos diretos, as organizações podem enfrentar desafios financeiros menos tangíveis, como a potencial perda de clientes devido a preocupações com a privacidade ou penalidades de ordem jurídica pela não conformidade. A pesquisa de (MACHADO et al., 2023b) evidenciou, em estudo sobre a GDPR que os desafios de orçamento, como nomeiam os autores, são um dos principais no processo de adequação.

Em síntese, a implementação da LGPD e o caminho para a conformidade são repletos de desafios organizacionais, técnicos, culturais e financeiros, o investimento, seja de pessoal, seja de dinheiro, é crucial não apenas para cumprir a legislação, mas para fortalecer a confiança e a relação com os stakeholders. Ao compreender e abordar esses desafios, as organizações posicionam-se de forma mais resiliente em suas áreas de atuação e demonstram seu compromisso com a ética e a integridade no tratamento de dados pessoais, premissa essencial da LGPD.

### 5.3.3.3 Impactos da LGPD

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) instigou ou, pelo menos, deveria ter instigado uma reestruturação profunda nas organizações, "obrigando" as organizações a se adequarem a uma série de conformidades e regulamentações. Dentro do escopo dos impactos advindos da implementação da lei e da adequação das empresas à LGPD, esta seção se concentrará na análise dos **impactos operacionais, financeiros e culturais** que se deram nas organizações públicas e privadas que operam no território brasileiro e que foram alcançadas por esta pesquisa.

Os **impactos operacionais referem-se às alterações nos processos e operações diárias que as organizações necessitam implementar para se adequarem à LGPD.** Segundo os dados encontrados nas entrevistas realizadas, a coleta, o armazenamento de forma segura, o tratamento e a segurança dos dados pessoais são os principais pontos que exigem mudanças substanciais nas operações das organizações. Esse impacto pode ser observado no trecho de fala a seguir:

(...) É, é como eu falei, o nosso, a nossa base de coleta de dados, basicamente que é inicial do tratamento, ela é obrigatória aí vou falar do cliente, não é ao cliente contratar o escritório, então ele não precisa dar o consentimento... Se ele contrata o escritório por ser jurídico, ele necessariamente precisa fornecer esses dados, não é? E aí, o que que a gente fez? A gente estabeleceu um fluxo de trabalho, não é?! um datamapszinho... Onde cada processo vai passar por ali, está registrado por onde ele vai passar, não é? Fica registrado quem é o responsável, quem tem acesso àquela informação... Quem tem acesso aquela fase de informação, quem não tem acesso, quem não pode de jeito nenhum ter acesso... Então, por exemplo, às vezes um procurador, ele não pode atuar contra uma ação do do estado, não pode ter acesso a informação. Ele fica restrito a isso... O Google, ele permite que a gente tenha esses níveis de restrição quanto a base de dados da gente. E aí a gente foi seguindo o roadmap que a gente estabeleceu em etapas, seguindo um plano de ação, implementando todas as políticas, acredito que a principal tenha sido o termo de privacidade, além de atualizar nosso site, claro, com nossa política de cookies que é, existe a coleta de cookies, mas não existia esse aviso né... que é o direito do titular. A gente também decidiu colocar por um canal único no site que lá quando você entra, você já pode exigir o seu direito de titular do livre acesso. É só entrar em contato diretamente com o DPO, que sou eu. E aí por lá a gente já consegue controlar tudo isso num único... O relatório de impacto foi feito assim que a gente terminou o mapeamento de processos, o mapeamento de risco e o plano de ação. E ele está para ser revisado semestralmente, até completar 2 anos de implementação quando completar 2 anos, aí ele passa a ser bianual. (...)

(E3)

Na transcrição de fala acima, evidencia-se a adaptabilidade e conformidade da organização em questão. Pode-se notar um esforço evidente em estabelecer protocolos e práticas que

asseguem a conformidade com a LGPD. A menção à necessidade de consentimento, bem como às situações onde este não é obrigatório, denota uma compreensão apurada das nuances da lei, destacando o impacto operacional significativo da LGPD nas interações cliente-empresa. Outro aspecto relevante é a menção à implementação de "datamaps", por exemplo, e ao rastreamento do acesso e responsabilidade pelos dados, revelando uma estratégia proativa para a gestão de informações. Isso reflete como a LGPD tem catalisado a implementação de operações mais detalhadas e sistematizadas de gerenciamento de dados.

Importante mencionar que já existem estudos como o de (ARAÚJO et al., 2021), que apresentam formas mais palpáveis de avaliação da adequação das organizações. Através do método nomeado LGPD4BP, desenvolvido para avaliar e modelar processos de negócios em conformidade com a LGPD, é possível, por exemplo, identificar pontos de não conformidade e de conformidade nos processos, mitigando, dessa forma, os desafios que a Lei ocasiona às organizações.

Outro ponto crucial é a **referência ao "termo de privacidade" e à política de cookies** feitas pelo entrevistado. Isso indica uma aparente consciência da necessidade de transparência e da garantia dos direitos dos titulares dos dados. Somado a isso, a **criação de um canal único de comunicação e o papel do *Data Protection Officer (DPO)***, neste caso o próprio entrevistado, apontam para a implementação de estruturas dedicadas para a gestão de privacidade, o que é um impacto direto da LGPD. Esse apontamento corrobora as conclusões apresentadas pelo estudo de (MENEGAZZI; MATTE; SARAIVA, 2019), que mencionou a LGPD como mola propulsora de uma série de mudanças, principalmente, por exemplo, as relacionadas ao estabelecimento de figuras do Controlador, do Encarregado, do Operador de dados, entre outros.

Em resumo, esse trecho de fala oferece insights valiosos sobre a forma como a LGPD está impactando as práticas e procedimentos das organizações. A adaptabilidade, o compromisso com a transparência e a implementação de estruturas de gestão de dados são indicativos do impacto abrangente da legislação na realidade organizacional de muitas empresas. Na continuidade da entrevista, o entrevistado E3, ao ser questionado pelo pesquisador sobre os impactos, também tece comentários sobre essa relação direta ao mencionar as mudanças que a organização fez por conta da implementação da lei:

(...) Agora nossa empresa fez algumas mudanças de TI, não é? Então, por exemplo, a gente aprimorou nossa internet melhorou, nosso firewall melhorou, o nosso anti-vírus melhorou, nossas tecnologias... Então esse foi o impacto, não é? Agora, a gente já tinha uma empresa que fazia diversos

serviços para a gente. A gente foi estabelecendo novas parcerias, não é?! Onde é preciso um envolvimento financeiro, não é?

P : Sim. Então, teve os impactos dessas mudanças relacionadas à segurança em geral, mas que se deram, é por causa da LGPD também, não é?

E3: É, na verdade, só por causa da LGPD. . . Elas não seriam implementadas se não fosse pela LGPD não. . .

P : Teve investimento em segurança na parte de tecnologia. . .

E3: Isso, tanto segurança, como de fluxo mesmo, de acesso, assim o qual a gente vai facilitar em um prazo de 15 dias, a gente tem a resposta pro titular de dados, todos os dados dele em um único local. . . (...) (E3)

Esse trecho da entrevista destaca que as **mudanças implementadas, que incluíram aprimoramentos na internet, firewall e anti-vírus**, foram realizadas diretamente em resposta à LGPD. Isso corrobora o impacto normativo da legislação, forçando as organizações a revisitar e fortalecer suas infraestruturas e operações de TI.

É interessante observar que, possivelmente, na ausência da LGPD, esses aprimoramentos não seriam priorizados, sugerindo uma mudança de paradigma no investimento financeiro e na valorização da segurança da informação na organização.

Esta dinâmica de transformação demonstra como a LGPD tem modificado o ecossistema das organizações, incentivando a **criação de alianças estratégicas e a alocação de recursos para garantir a segurança dos dados**. Adicionalmente, a LGPD tem **exigido das empresas que elas mantenham registros detalhados das atividades de processamento de dados**, demandando a implementação de sistemas mais sofisticados de gerenciamento e armazenamento de dados. Isso, por sua vez, implica também em impactos financeiros através de investimentos significativos em tecnologia e infraestrutura.

Outro aspecto relevante é a referência à melhoria no “fluxo de acesso” e na agilidade na resposta ao titular de dados. Este ponto, em específico, ilustra o compromisso da organização na busca pelo respeito aos direitos dos titulares dos dados, assegurando transparência e acesso à informação de forma eficiente. Isso ressalta a construção de uma estratégia centrada no usuário, refletindo um impacto cultural na gestão de dados.

(...) Eu sempre aposto na capacitação, conscientização, isso aí para mim é, é fundamental, certo? Então, você, capacitar, conscientizar e assim encher de informação mesmo. . . mostrar os problemas por e-mail, canal de treinamento, no portal. Mandar alguns desafios para o pessoal responder, está entendendo? Então eu acho que isso é muito, é o mais importante. É divulgar o conhecimento. Para mim é fundamental e para mim, quando a gente começou a fazer esse projeto lá no [Nome da instituição, removido por questão de confidencialidade] é, foi mais assim, deu pra ver assim, na prática que o negócio realmente é fluído, não é?(...) (E6)

A transcrição de fala acima aponta para uma dimensão fundamental dos impactos na implementação da LGPD nas organizações brasileiras: a **transformação cultural**. O entrevistado E6 enfatiza a necessidade de “capacitação” e “conscientização”, sugerindo que a adaptação à LGPD vai muito além da mera conformidade técnica e legal, exigindo uma mudança abrangente na mentalidade e comportamento dos indivíduos dentro das organizações, como já mencionamos neste trabalho.

O enfoque na “divulgação do conhecimento” ilustra a importância de **disseminar uma compreensão profunda sobre a lei e seus requisitos em todos os níveis da organização**. Esse processo educativo é vital para fomentar uma cultura de proteção de dados, onde cada membro da organização compreende seu papel e responsabilidade na salvaguarda das informações.

A utilização de múltiplos canais de comunicação – “e-mail, canal de treinamento no portal” - e a proposição de uma espécie de “desafios” refletem uma estratégia proativa para engajar os colaboradores e **promover uma aprendizagem ativa e participativa nas organizações**.

O relato do entrevistado E6 sobre a experiência na organização em que atua sugere que tal abordagem educacional é não apenas teoricamente sólida, mas também “fluída” na prática. Esse trecho de fala reforça a viabilidade e eficácia de estratégias de capacitação e conscientização na promoção de uma cultura de proteção de dados.

Em suma, pode-se afirmar que o impacto cultural da LGPD nas organizações é bastante significativo. A legislação não apenas requer ajustes técnicos e operacionais, mas também impulsiona uma transformação cultural profunda.

Os impactos operacionais da LGPD em organizações públicas e privadas no Brasil são diversos e extensos. A adaptação a esta nova realidade legal exige uma reconfiguração profunda dos processos operacionais, bem como investimentos significativos na mudança cultural, através da educação e da tecnologia. Enquanto a LGPD tem como objetivo primordial a proteção dos dados pessoais dos cidadãos, ela também apresenta desafios significativos para as organizações, impactando a maneira como operam suas atividades diárias.

#### 5.4 AMEAÇAS À VALIDADE DA ENTREVISTA

Em pesquisas empíricas, existem, necessariamente, algumas ameaças à validade. O presente estudo utilizou entrevistas semi-estruturadas como método de coleta de dados e da Análise Temática como metodologia de compreensão dos dados encontrados, possuindo assim, ameaças

inerentes a esses métodos.

(MERRIAM; TISDELL, 2015) abordam ameaças a validade de pesquisas empíricas e à respeito de entrevistas semi-estruturadas. Os autores afirmam que elas configuram-se como instrumentos valiosos por sua flexibilidade e capacidade de explorar profundamente as experiências e percepções dos participantes, porém, as mesmas apresentam desafios específicos em relação à validade, interna e/ou externa.

A validade interna, segundo os autores supracitados, é diretamente influenciada pela relação entre o pesquisador e o participante. A dinâmica dessa relação pode afetar as respostas do entrevistado e, portanto, é crucial estabelecer uma atmosfera de confiança e respeito entre os participantes da pesquisa e o entrevistador.

Para diminuir possíveis ameaças à *validade interna* nesta pesquisa, foram adotadas algumas medidas:

- **Padronização:** mesmo com a flexibilidade nas entrevistas semi-estruturadas, é imprescindível manter um certo nível de padronização na elaboração das perguntas e condução da entrevista. Durante todas as entrevistas realizadas nesta pesquisa, o roteiro seguido para os participantes foi o mesmo, apresentado na mesma ordem e seguindo os mesmos padrões;
- **Triangulação:** a utilização de diferentes fontes de dados e métodos de coleta durante a condução geral da pesquisa também auxilia na validação dos dados obtidos na etapa de entrevistas. No caso deste estudo, empregou-se o levantamento e leitura de pesquisas relacionadas, realização de um survey e, subsequentemente, a entrevista semiestruturada;
- **Clareza e Precisão nas Perguntas:** durante a criação do protocolo de entrevista foi sempre levado em consideração pelo pesquisador a importância de escrever perguntas claras, precisas e relevantes para o objeto de estudo, com o objetivo de minimizar, ao máximo, mal-entendidos, de forma a garantir que as respostas sejam válidas para a pesquisa;
- **Registro Completo:** na etapa de condução e posterior análise dos dados, foram sempre mantidos os registros completos e precisos de cada entrevista, incluindo transcrições e notas do pesquisador em documentos produzidos sob uma padronização;
- **Seleção Cuidadosa de Participantes:** é de extrema importância que os participantes da pesquisa sejam boas representações da população alvo em estudo, para que eles possam

fornecer insights válidos e relevantes. Apenas profissionais envolvidos, diretamente, com o processo de implementação foram entrevistados;

- **Descrição Detalhada:** a pesquisa forneceu uma descrição detalhada de todo o contexto das organizações, dos participantes, dos processos e métodos de coleta, além das técnicas de análise e exposição dos resultados encontrados.

Ainda segundo (MERRIAM; TISDELL, 2015), a outra dimensão da ameaça, que é a validade externa, aborda a generalização dos resultados. Neste caso, a natureza particular das entrevistas semi-estruturadas pode limitar a aplicabilidade dos achados a contextos mais amplos. Os autores pontuam que a generalização dos resultados depende da qualidade e da profundidade dos dados coletados, além da descrição detalhada do contexto de pesquisa.

Para diminuir ou mitigar possíveis ameaças à validade externa, é importante fornecer descrições detalhadas e ricas do contexto de realização do estudo, permitindo assim que seja possível avaliar a aplicabilidade dos resultados a outros cenários.

Além do detalhamento citado acima, pode-se destacar também as seguintes medidas adotadas nesta pesquisa para mitigar possíveis ameaças à *validade externa*:

- **Análise Criteriosa:** foi realizada uma análise profunda dos dados, explorando possíveis interpretações e perspectivas com o intuito de construir argumentos sólidos que possibilitem certo grau de generalização ou interpretação dos resultados através da Análise Temática. A Análise Temática, enquanto método de análise qualitativa, tem o desafio intrínseco de garantir que os temas identificados sejam verdadeiramente reflexivos dos dados. (BRAUN; CLARKE, 2006) destacam a necessidade de rigor e transparência no processo de análise, ressaltando que a subjetividade na identificação de temas pode conduzir a variações na interpretação, o que compromete a replicabilidade e a validade do estudo. Para mitigar essa ameaça, foram utilizados múltiplos codificadores, além de uma análise detalhada dos temas, subtemas e códigos emergidos das transcrições, de forma a diminuir essas limitações e reforçar a integridade do estudo.
- **Metodologia Clara:** Assim como na validade interna, também é de importante para mitigar ameaças a validade externa que a metodologia utilizada na pesquisa seja detalhada e forma clara e precisa, permitindo que o estudo possa ser replicado em outros contextos.

As medidas acima foram adotadas do ponto de vista de fortalecimento da credibilidade e validade da pesquisa realizada aqui.

## 5.5 LIMITAÇÕES DA ENTREVISTA

Uma limitação intrínseca à coleta de dados através de entrevistas é a possível introdução de um viés do pesquisador, ou seja, a natureza interativa da relação entre o entrevistado e o entrevistador pode, de alguma maneira, influenciar as respostas dos entrevistados.

Para minimizar a possibilidade de introdução de viés, o entrevistador não realizou nenhum tipo de contato com os participantes antes das sessões de entrevista, bem como, se ateu estritamente ao protocolo e perguntas definidas, sem verbalizar nenhum juízo de valor ou comentários direcionados as respostas dos participantes.

(GIL, 2019) aponta, em seu trabalho, como sendo uma limitação ao utilizar entrevistas como método de coleta de dados, a possibilidade do participante fornecer informações falsas ou medo de expor alguma especificidade que não deveria ser evidenciada. Para mitigar essa limitação, a entrevista realizada nesta pesquisa garantiu a todos os participantes o anonimato através da apresentação e do aceite de um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), que, mesmo com a análise e divulgação dos resultados, não é possível identificar quais foram os participantes da entrevista e nem nomear as organizações participantes.

Por fim, como em outras pesquisas empíricas, o fator tempo também se apresenta como uma limitação, visto que o processo de condução e análise de entrevistas semi-estruturadas é relativamente longo e complexo, desta maneira, o número de participantes que podem ser incluídos no estudo é limitado e devem estar de acordo com a capacidade da equipe de pesquisadores.

Um outro aspecto importante de ser mencionado refere-se a não realização de entrevistas pilotos por duas questões importantes: tempo hábil - aspecto já mencionado anteriormente e dificuldade de adesão de profissionais das organizações. No entanto, adotou-se a estratégia de , ao fim de cada entrevista, permitir que o entrevistado pudesse mencionar questões referentes ao processo vivenciado.

## 5.6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este capítulo discorreu sobre o planejamento, execução e a análise das entrevistas realizadas e expôs, de forma sistemática, os dados referente ao processo de adequação à LGPD de instituições públicas e privadas que foram alcançadas através dos profissionais envolvidos nesta pesquisa. Inicialmente, foi detalhado o processo de construção do instrumento de coleta de

dados, bem como os resultados provenientes da Análise Temática das entrevistas semiestruturadas, através de temas, subtemas e códigos diretamente relacionados às questões de pesquisa deste estudo. Por fim, foram apontadas as possíveis ameaças à validade e principais limitações da pesquisa. No próximo capítulo, serão discutidas as considerações finais e trabalhos futuros.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse estudo teve como objetivo inicial compreender o processo de implementação da LGPD, a fim de investigar os impactos que a lei ocasionou e continua a ocasionar nas práticas diárias e processos em organizações brasileiras, públicas e privadas. Com o objetivo de operacionalizar a compreensão da implementação da LGPD e de seus impactos nas organizações, propusemos a realização de um survey e de entrevistas semiestruturadas.

A opção consciente por esses métodos de coleta de dados acaba por reforçar a compreensão de que, diante de uma imensidão de organizações públicas e privadas que atuam no Brasil, seria quase impossível considerar todos esses elementos durante a coleta dos dados. O público-alvo para responder o survey foi composto por profissionais que fazem parte de organizações que atuam no Brasil e que, de alguma maneira, são afetadas pela LGPD. Já para participação nas entrevistas semiestruturadas, foram selecionados profissionais, diretamente, responsáveis pela implementação e adequação da LGPD nas organizações.

### 6.1 RESUMO DOS RESULTADOS ENCONTRADOS

A análise dos dados encontrados pelos instrumentos citados anteriormente forneceu insights valiosos e perspicazes sobre os múltiplos impactos trazidos pela LGPD. Os resultados do survey indicaram que uma significativa parcela dos respondentes possuíam algum nível de conhecimento da LGPD, ao passo que outra significativa parcela demonstrou que, em suas organizações a adequação à LGPD não se configurava como prioridade.

Adicionalmente, as entrevistas semiestruturadas proporcionaram uma profundidade analítica, permitindo uma compreensão das experiências, desafios e estratégias adotadas pelos profissionais na implementação da lei, visto que, nesta etapa, somente profissionais diretamente envolvidos na adequação foram investigados.

De forma consistente, os dados compilados através da Análise Temática, apontaram para três principais eixos de impacto: culturais, organizacionais e financeiros. No âmbito cultural, emergiu uma temática de transformação e conscientização a partir da educação continuada. A LGPD passou a atuar como catalisadora na promoção de uma cultura de privacidade e proteção de dados, exigindo a incorporação de novos valores e formas de atuar na rotina organizacional. Além da perspectiva de mudanças tecnológicas que surgiram em diversos momentos das en-

trevistas, o presente estudo vem atestar o que (CARTURAN; MATSUI; GOYA, 2022) já afirmaram anteriormente: o ponto chave dos impactos ocasionados pela LGPD é, sem sombra de dúvidas, a revolução cultural que a lei pode proporcionar às organizações.

No espectro dos impactos organizacionais, os resultados evidenciaram a necessidade de reestruturação de processos internos, adaptação de sistemas e implementação de novos protocolos de segurança. Esta reconfiguração organizacional reflete o esforço em alinhar as práticas organizacionais à conformidade regulatória, sublinhando a integralidade da proteção de dados na estrutura organizacional proposta pela LGPD.

Do ponto de vista dos impactos financeiros, os dados corroboram a percepção de que a adaptação à LGPD representa um investimento substancial. O desenvolvimento de infraestruturas, aquisição de tecnologias e a promoção de programas de capacitação indicam um compromisso financeiro que, embora desafiador, é crucial para a consolidação de uma gestão de dados eficiente e conforme à legislação.

Em suma, a análise realizada nesta pesquisa revelou que a LGPD já se trata de uma lei de conhecimento da maioria das pessoas envolvidas profissionalmente com organizações públicas e privadas que atuam no Brasil e tem instigado uma profunda transformação nas organizações brasileiras, mesmo que a passos lentos em alguns momentos. Os impactos discernidos não são apenas setoriais, mas transversais, afetando a cultura, a estrutura e os recursos financeiros das organizações. A constante evolução do cenário regulatório e as crescentes demandas por privacidade e segurança da informação reforçam a necessidade de as organizações permanecerem interessadas em viabilizar a adequação, adaptáveis e comprometidas com os princípios da LGPD, assegurando um equilíbrio entre inovação, integridade e conformidade, corroborando o que afirmou uma entrevistada: "*Eu acho que o caminho é manter o programa sempre atualizado, e visitar todos os processos com constância*".

## 6.2 CONTRIBUIÇÕES E TRABALHOS FUTUROS

Considerando os dados encontrados e a discussão dos mesmos, identificamos a relevância que os impactos que a LGPD tem causado nas organizações, evidenciando uma lacuna existente na literatura quanto ao tema. Por isso, consideramos que a presente pesquisa configura-se como uma relevante contribuição para a academia e para as organizações, especialmente àquelas que ainda encontram-se carentes de um processo formal de adequação à LGPD.

Como principal contribuição desta dissertação, buscamos desobscurecer o que várias or-

ganizações, de diferentes naturezas, têm feito para adequar-se à LGPD, possibilitando, dessa forma, que outras possam compreender os desafios e os impactos da implementação de uma legislação tão importante para o Brasil em suas rotinas diárias.

Os resultados encontrados poderão ser utilizados por outras organizações brasileiras que estejam em processo de adequação ou implementação da LGPD. Além disso, quaisquer organizações podem se beneficiar das falas transcritas e da análise das mesmas, sintetizadas neste estudo.

Pode-se concluir que este estudo contribuiu através do desenho metodológico a que se propôs através da utilização de três métodos empíricos: o MSL, o survey e a entrevista. Além de contribuir para o estado da arte sobre o tema e proporcionou, mesmo que em escala reduzida, uma visão geral do processo de adequação das organizações à LGPD. Através desta pesquisa, foram mapeados os setores mais afetados, os desafios encontrados e os métodos, tecnologias e práticas utilizadas pelas Organizações na implementação da LGPD, sintetizando como a legislação impactou e segue impactado a realidade das organizações.

A cerca de trabalhos futuros, seria interessante o conhecimento sobre as posturas adotadas pelas organizações para a mitigação dos impactos vivenciados ou até mesmo a proposição de metodologias possíveis que atuem diretamente sobre os impactos causados pela implementação da LGPD nas organizações. Uma pesquisa específica a respeito das metodologias utilizadas como subsidiárias à condução do processo de adequação e implementação, revelando as estratégias utilizadas pelas organizações, principalmente, no tocante aos desafios culturais, que se apresentaram como elemento central deste estudo, revelando outros requisitos do processo que não tenham sido capturados neste trabalho.

Além desse aprofundamento, seria interessante a proposição de um estudo comparativo entre os impactos ocasionados pela Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e pelo Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (GDPR). Essa sugestão de estudos se dá por acreditarmos que os impactos da LGPD encontrados por esta pesquisa sejam semelhantes aos impactos da GDPR, porque ambas as leis compartilham muitos princípios e disposições semelhantes. No entanto, também é possível que existam algumas diferenças importantes entre os impactos das duas leis, tendo em vista que as realidades e os contextos jurídicos, econômicos e sociais do Brasil e da União Europeia são diferentes.

(ROCHA; CANEDO, 2023)

## REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, E.; VILELA, J.; SILVA, C.; ALVES, C. Are my business process models compliant with lgpd? the lgpd4bp method to evaluate and to model lgpd aware business processes. In: *XVII Brazilian Symposium on Information Systems*. [S.l.: s.n.], 2021. p. 1–9.
- ARAUJO, P. H. d. M. et al. Construção da escala do nível da cultura organizacional de segurança da informação. 2018.
- BABBIE, E. R. *The practice of social research*. Fifteenth. [S.l.: s.n.], 2021. ISBN 9780357360767,0357360761,9780357360811,0357360818.
- BARDIN, L. *Análise De Conteúdo*. [S.l.]: EDIÇÕES 70 - BRASIL, 2011. ISBN 9789724412146.
- BEARMAN, M. Focus on methodology: Eliciting rich data: A practical approach to writing semi-structured interview schedules. *Focus on Health Professional Education: A Multi-Professional Journal*, v. 20, n. 3, p. 1–11, 2019.
- BERNARDI, E.; MIYAKE, M. Y.; SANTOS, A. S. dos; MERICHELLI, M. P.; PEREIRA, M. J.; POLKORNY, M. Brazilian scenarios for smart cities deployment from public policies perspectives. In: *2020 IEEE International Smart Cities Conference (ISC2)*. [S.l.: s.n.], 2020. p. 1–8.
- BIONI, B.; RIELLI, M. *LGPD faz três anos e debate sobre privacidade e proteção de dados no Congresso não tem hora para acabar*. 2021. Data Privacy BR Research. Disponível em: <<https://shre.ink/2u6S/>>. Acesso em: 05 Junho. 2022.
- BOTELHO, M. C. A proteção de dados pessoais enquanto direito fundamental: considerações sobre a lei geral de proteção de dados pessoais. *Revista Argumenta*, Universidade Estadual do Norte do Paraná-UENP, Programa de Mestrado em . . . , n. 32, p. 191–207, 2020.
- BRAINARD, J. *Pivot into COVID-19 research eases as publishing surge starts to level off*. 2022. Science & AAAS. Disponível em: <<https://www.science.org/content/article/pivot-covid-19-research-eases-publishing-surge-starts-level>>. Acesso em: 9 Setembro. 2023.
- BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. *Diário Oficial da República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 2018. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/L13709compilado.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/L13709compilado.htm)>. Acesso em: 10 Setembro. 2022.
- BRASIL, C. *LGPD: pesquisa indica baixa adesão de empresas a nova lei; entenda*. 2020. CNN Brasil - Business. Disponível em: <<https://www.cnnbrasil.com.br/business/pesquisa-indica-baixa-adesao-a-lei-geral-de-protecao-de-dados/>>. Acesso em: 05 Junho. 2022.
- BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, Taylor & Francis, v. 3, n. 2, p. 77–101, 2006.
- CARTURAN, S. B.; MATSUI, B. M.; GOYA, D. H. Lgpd framework: An implementation and compliance guide for technology areas. In: SBC. *Anais do XLIX Seminário Integrado de Software e Hardware*. [S.l.], 2022. p. 176–187.
- CASTELLS, M. *A sociedade em rede*. [S.l.]: Paz e Terra, 2019. (“A” era da informação : economia, sociedade e cultura, 20). ISBN 9788577530366.

- CILURZO, A. *Estudo mostra que 84% das empresas não estão preparadas para a LGPD*. 2020. ICTS Protiviti. Disponível em: <<https://icts.com.br/icts-news/estudo-mostra-que-84-das-empresas-nao-estao-preparadas-para-a-lgpd>>. Acesso em: 05 Junho. 2022.
- COOPER, A. *Yuval Noah Harari on the power of data, artificial intelligence and the future of the human race*. 2021. CBS News. Disponível em: <<https://www.cbsnews.com/news/yuval-noah-harari-sapiens-60-minutes-2021-10-31/>>. Acesso em: 22 Maio. 2022.
- CRUZ, U. L. da; PASSAROTO, M.; JUNIOR, N. T. O impacto da lei geral de proteção de dados pessoais (lgpd) nos escritórios de contabilidade. *ConTexto*, v. 21, n. 49, p. 30–39, 2021.
- DATA Science in the New Economy: A new race for talent in the Fourth Industrial Revolution. 2019. WEF – World Economic Forum. Disponível em: <[https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Data\\_Science\\_In\\_the\\_New\\_Economy.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Data_Science_In_the_New_Economy.pdf)>. Acesso em: 22 Maio. 2022.
- DIBBLE, S. *GDPR for Dummies*. [S.l.]: John Wiley & Sons, 2019.
- DICICCO-BLOOM, B.; CRABTREE, B. F. The qualitative research interview. *Medical education*, Wiley Online Library, v. 40, n. 4, p. 314–321, 2006.
- DÖHMANN, I. S. genannt. A proteção de dados pessoais sob o regulamento geral de proteção de dados da união europeia. *Direito Público*, v. 17, n. 93, 2020.
- DONEDA, D. *Da Privacidade À Proteção De Dados Pessoais*. 2. ed. [S.l.]: Revista dos Tribunais, 2019. ISBN 9788553219575.
- DONEDA, D. Panorama histórico da proteção de dados pessoais. *Tratado de Proteção de Dados Pessoais, Grupo GEN*, 2020.
- ECONOMIST, T. *The world's most valuable resource is no longer oil, but data*. 2017. The Economist. Disponível em: <<https://www.economist.com/leaders/2017/05/06/the-worlds-most-valuable-resource-is-no-longer-oil-but-data>>. Acesso em: 22 Maio. 2022.
- ENTREVISTA. In: *Michaelis Dicionário Brasileiro da Língua Portuguesa*. São Paulo: Melhoramentos, 2015. Disponível em: <<https://michaelis.uol.com.br/moderno-portugues>>. Acesso em: 12 Agosto. 2023.
- FANTINATO, M. *Métodos de pesquisa*. São Paulo: USP, 2015.
- FARIAS, E.; RACHED, G. Privacy in brazil: Analysis on the new law on data protection. In: . [S.l.: s.n.], 2019. p. 177–180.
- FERNANDES, M. A. de S.; OLIVEIRA, F. G. de; FERRAZ, F. S.; SILVA, D. A. da; CANEDO, E. D.; JR, R. T. de S. Impactos da lei de proteção de dados (lgpd) brasileira no uso da computação em nuvem. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, Associação Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informacao, n. E42, p. 374–385, 2021.
- FINKELSTEIN, M. E.; FINKELSTEIN, C. Privacidade e lei geral de proteção de dados pessoais. *Revista de Direito Brasileira*, v. 23, n. 9, p. 284–301, 2020.
- FONTES, E. L. G. *Políticas de segurança da informação*. [S.l.]: Rio de Janeiro: Escola Superior de Redes, 2015. ISBN 978-85-63630-37-7.

FRANCO, G. R.; SANTOS, J. C. D.; BUENO, M. J. C.; MOLINA, M. F. F.; TEIXEIRA, M. C. A. Impacto da lgpd (lei geral de proteção de dados) nas transportadoras de e-commerce. 2021.

FRAZÃO, A.; OLIVA, M. D.; TEPEDINO, G. *Lei geral de proteção de dados pessoais e suas repercussões no direito brasileiro*. [S.l.]: Thomson Reuters Brasil, 2019.

FREITAS, H.; OLIVEIRA, M.; SACCOL, A. Z.; MOSCAROLA, J. O método de pesquisa survey. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, v. 35, n. 3, 2000.

FREUND, G.; FAGUNDES, P.; MACEDO, D. Identification of the relationships between the stages of the data lifecycle and the principles of the brazilian general data protection act. In: \_\_\_\_\_. [S.l.: s.n.], 2020. p. 79–88. ISBN 978-3-030-50071-9.

GAL, M. S.; AVIV, O. The competitive effects of the gdpr. *Journal of Competition Law & Economics*, Oxford University Press, v. 16, n. 3, p. 349–391, 2020.

GALLETTA, A.; CROSS, W. *Mastering the Semi-Structured Interview and Beyond: From Research Design to Analysis and Publication*. [S.l.]: NYU Press, 2013. (Qualitative Studies in Psychology). ISBN 9780814733417.

GDPR. *General Data Protection Regulation*. 2018. GDPR. Disponível em: <<https://gdpr.eu/tag/gdpr/>>. Acesso em: 05 Setembro. 2022.

GIL, A. *Como Elaborar Projetos de Pesquisa*. 6. ed. [S.l.]: Atlas, 2017. ISBN 9788597012927.

GIL, A. *Métodos E Técnicas De Pesquisa Social*. [S.l.]: ATLAS EDITORA, 2019. ISBN 9788597020571.

GRAUE, C. Qualitative data analysis. *International Journal of Sales, Retailing & Marketing*, v. 4, n. 9, p. 5–14, 2015.

GREENLEAF, G. Sheherezade and the 101 data privacy laws: Origins, significance and global trajectories. *JL Inf. & Sci.*, HeinOnline, v. 23, p. 4, 2014.

GREENLEAF, G. Now 157 countries: Twelve data privacy laws in 2021/22. 2022.

HINTZBERGEN, J.; HINTZBERGEN, K.; SMULDERS, A.; BAARS, H. *Fundamentos de Segurança da Informação: com base na ISO 27001 e na ISO 27002*. [S.l.]: Brasport, 2018. ISBN 9788574528601.

HOVE, S. E.; ANDA, B. Experiences from conducting semi-structured interviews in empirical software engineering research. In: IEEE. *11th IEEE International Software Metrics Symposium (METRICS'05)*. [S.l.], 2005. p. 10–pp.

IBGE. *As micros e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil: 2001*. 2003. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

ICO. *Individual rights*. 2022. UK Information Commissioner's Office. Disponível em: <<https://ico.org.uk/for-organisations/guide-to-data-protection/guide-to-the-general-data-protection-regulation-gdpr/individual-rights/>>. Acesso em: 05 Setembro. 2022.

- IRAMINA, A. Gdpr v. gdpl: Strategic adoption of the responsiveness approach in the elaboration of brazil's general data protection law and the eu general data protection regulation. *Law, State and Telecommunications Review*, v. 12, n. 2, p. 91–117, 2020.
- KITCHENHAM, B.; PFLEEGER, S. L. Principles of survey research part 6: Data analysis. *SIGSOFT Softw. Eng. Notes*, Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, v. 28, n. 2, p. 24–27, mar 2003. ISSN 0163-5948.
- KITCHENHAM, B. A.; CHARTERS, S. *Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering*. [S.l.], 2007.
- LAERTE. *A Grande Ficha*. 2013. Laerte. Disponível em: <<https://manualdominotauro.blogspot.com/2013/04/07-03-2013.html>>. Acesso em: 21 Setembro 2023.
- LEFEVER, S.; DAL, M.; MATTHÍASDÓTTIR, Á. Online data collection in academic research: advantages and limitations. *British journal of educational technology*, Wiley Online Library, v. 38, n. 4, p. 574–582, 2007.
- LI, H.; YU, L.; HE, W. *The impact of GDPR on global technology development*. [S.l.]: Taylor & Francis, 2019. 1–6 p.
- LISIAK-FELICKA, D.; SZMIT, M.; VAIČIŪNIENĖ, J. The general data protection regulation 3 years after implementation: A comparison between local government administration in poland and the republic of lithuania. *European Research Studies*, Professor El Thalassinou, v. 25, n. 1, p. 382–394, 2022.
- LORENZON, L. N. Análise comparada entre regulamentações de dados pessoais no brasil e na união europeia (lgpd e gdpr) e seus respectivos instrumentos de enforcement. *Revista do Programa de Direito da União Europeia*, v. 1, p. 39–52, 2021.
- MACHADO, P.; VILELA, J.; PEIXOTO, M.; SILVA, C. A systematic study on the impact of gdpr compliance on organizations. In: *Proceedings of the XIX Brazilian Symposium on Information Systems*. [S.l.: s.n.], 2023. p. 435–442.
- MACHADO, P.; VILELA, J.; PEIXOTO, M.; SILVA, C. A systematic study on the impact of gdpr compliance on organizations. In: *Proceedings of the XIX Brazilian Symposium on Information Systems*. [S.l.]: Association for Computing Machinery, 2023. p. 435–442. ISBN 9798400707599.
- MALDONADO, V. N.; BLUM, R. Ó. Lgpd: Lei geral de proteção de dados comentada. *São Paulo: Revista dos Tribunais*, 2019.
- MANNAN, S.; AFNI, M. Best practices of semi-structured interview method. *Chittagong Port authority*, p. 1–12, 2020.
- MAURO, A. D.; GRECO, M.; GRIMALDI, M. A formal definition of big data based on its essential features. *Library review*, Emerald Group Publishing Limited, v. 65, n. 3, p. 122–135, 2016.
- MAYER, I. Qualitative research with a focus on qualitative data analysis. *International Journal of Sales, Retailing & Marketing*, v. 4, n. 9, p. 53–67, 2015.
- MEHMOOD, A.; NATGUNANATHAN, I.; XIANG, Y.; HUA, G.; GUO, S. Protection of big data privacy. *IEEE access*, IEEE, v. 4, p. 1821–1834, 2016.

MENEGAZZI, D.; MATTE, J.; SARAIVA, I. Z. O impacto da lei geral de proteção de dados sobre os negócios digitais. *Caderno de Propriedade Intelectual e Transferência de Tecnologia*, v. 1, n. 1, p. 33–36, 2019.

MERRIAM, S.; TISDELL, E. *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. [S.l.]: Wiley, 2015. ISBN 9781119003601.

NEVES, R. d. A. P. Gdpr e lgpd: estudo comparativo. 2021.

NEWMAN, A. *Protectors of Privacy: Regulating Personal Data in the Global Economy*. [S.l.]: Cornell University Press, 2008. ISBN 9780801445491.

PETROSYAN, A. *Number of data records exposed worldwide from 1st quarter 2020 to 1st quarter 2023*. 2023. Statista. Disponível em: <<https://www.statista.com/statistics/1307426/number-of-data-breaches-worldwide>>. Acesso em: 09 Setembro. 2023.

RABIONET, S. E. How i learned to design and conduct semi-structured interviews: an ongoing and continuous journey. *Qualitative Report*, ERIC, v. 16, n. 2, p. 563–566, 2011.

RESEARCHGATE. *Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering*. 2023. ResearchGate. Disponível em: <[https://www.researchgate.net/publication/302924724\\_Guidelines\\_for\\_performing\\_Systematic\\_Literature\\_Reviews\\_in\\_Software\\_Engineering](https://www.researchgate.net/publication/302924724_Guidelines_for_performing_Systematic_Literature_Reviews_in_Software_Engineering)>. Acesso em: 13 Agosto. 2023.

RIBEIRO, F. R. de P.; MOREIRA, C. A percepção dos profissionais da Área contÁbil e dos gestores sobre os impactos da implementaçãO da lgpd. *RAGC*, v. 9, n. 39, 2021.

RIBEIRO, R. C.; CANEDO, E. D. Using mcda for selecting criteria of lgpd compliant personal data security. In: *The 21st Annual International Conference on Digital Government Research*. [S.l.: s.n.], 2020. p. 175–184.

RICHARDS, N. *Why Privacy Matters*. [S.l.]: Oxford University Press, 2021. ISBN 9780190939045.

ROCHA, L.; CANEDO, E. Privacy compliance in software development: A guide to implementing the lgpd principles extended abstract – ctdsi/ctccsi 2023. In: *Anais Estendidos do XIX Simpósio Brasileiro de Sistemas de Informação*. Porto Alegre, RS, Brasil: SBC, 2023. p. 68–70. ISSN 0000-0000. Disponível em: <[https://sol.sbc.org.br/index.php/sbsi\\_estendido/article/view/24587](https://sol.sbc.org.br/index.php/sbsi_estendido/article/view/24587)>.

SAFA, N. S.; SOLMS, R. V.; FURNELL, S. Information security policy compliance model in organizations. *computers & security*, Elsevier, v. 56, p. 70–82, 2016.

SANTOS, M. W. A. d. Os impactos do ensino remoto emergencial no processo de ensino e aprendizagem nos cursos de tecnologia: percepções de discentes e docentes. *Dissertação (Mestrado em Ciência da Computação)*, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2022.

SHAHID, N. U.; SHEIKH, N. J. et al. Impact of big data on innovation, competitive advantage, productivity, and decision making: literature review. *Open Journal of Business and Management*, Scientific Research Publishing, v. 9, n. 02, p. 586, 2021.

SILVA, J.; CALEGARI, N.; GOMES, E. After brazil's general data protection law: Authorization in decentralized web applications. In: *Companion proceedings of the 2019 World Wide Web conference*. [S.l.: s.n.], 2019. p. 819–822.

---

SOLMS, R. V.; NIEKERK, J. V. From information security to cyber security. *computers & security*, Elsevier, v. 38, p. 97–102, 2013.

SOUSA, R. P. M. de; SILVA, P. H. T. da. Proteção de dados pessoais e os contornos da autodeterminação informativa. *Informação & Sociedade*, Universidade Federal da Paraíba-Programa de Pós-Graduação em Ciência da . . . , v. 30, n. 2, 2020.

TAYLOR, A.; ALEXANDER, D.; FINCH, A. *Information Security Management Principles*. [S.l.]: BCS Learning & Development Limited, 2020. (G - Reference, Information and Interdisciplinary Subjects Series). ISBN 9781780175188.

VIANNA, F. Se os dados são o novo petróleo, onde estão os royalties? o neoliberalismo na era do capitalismo de vigilância. *Revista Gestão & Conexões*, v. 10, n. 3, p. 123–143, 2021.

WACKS, R. *Privacy: A Very Short Introduction*. [S.l.]: OUP Oxford, 2010. (Very Short Introductions). ISBN 9780199556533.

WARREN, S. D.; BRANDEIS, L. D. The right to privacy. *Harvard Law Review*, v. 4, n. 5, p. 193–220, 1890.

WIDODO, H. P. Methodological considerations in interview data transcription. *International Journal of Innovation in English Language Teaching and Research*, v. 3, n. 1, p. 101–107, 2014.

ZAEEM, R. N.; BARBER, K. S. The effect of the gdpr on privacy policies: Recent progress and future promise. *ACM Transactions on Management Information Systems (TMIS)*, ACM New York, NY, USA, v. 12, n. 1, p. 1–20, 2020.

## APÊNDICE A – SYSTEMATIC MAPPING PROTOCOL - THE LGPD IMPACT ON BRAZILIAN SOFTWARE COMPANIES

### Systematic Mapping Protocol - The LGPD impact on Brazilian software companies

Diogo Santos, Jéssyka Vilela

#### Introduction

According to Kitchenham and Charters (2007) conducting a systematic literature review contains the phases of planning, conducting, and reporting the results of the review. This document provides the creation and description of the systematic mapping protocol that will be followed in this research.

#### Planning

In the planning phase, we can identify the research objectives, define the research questions, build the search string, select the research sources, establish the inclusion and exclusion criteria. At this stage, it is also possible to define a methodology for assessing the quality of the selected works and describe the strategies for data extraction.

#### Objectives (Mapping)

The main objective of this mapping is to discover, analyze and synthesize the evidence found in the literature on the impact of the LGPD (General Law for the Protection of Personal Data) on software companies operating in Brazil, to provide data from the literature to support the comparison between industry data and the literature.

#### PICOC (Mapping)

- **Population:** Publications that address the impact of LGPD on software companies that operate in Brazil.  
**Intervention:** Collect empirical evidence to answer research questions.
- **Comparison:** Do not apply
- **Outcome:** Challenges, Methodologies, Techniques and Tools.
- **Context:** Any context that addresses the challenges, techniques, methodologies, or tools in software companies that operate in Brazil for the implementation of LGPD.

### Objectives

Object of study (what is studied?)	LGPD impact on software companies
Purpose (what is the intention?)	evaluation
Quality focus (which effect is studied?)	implementation
Perspective (whose view?)	industry practitioners
Context (where is the study conducted?)	Brazilian software market

Analyze the LGPD impact on software companies from the purpose of evaluation with respect to the implementation from the point of view of the industry practitioners in the context of the Brazilian software market.

### Research Questions (Mapping)

**RQ1:** According to the literature, what is the impact generated by the LGPD on software companies operating in Brazil?

**RQ1.1:** According to the literature, what are the challenges that software companies operating in Brazil have encountered in implementing LGPD?

**RQ1.2:** According to the literature, what are the methodologies and techniques that software companies operating in Brazil use, specifically, for implementing LGPD?

**RQ1.3:** According to the literature, what are the tools that software companies operating in Brazil use for implementing LGPD?

**RQ2:** According to the literature, What are the principles and rights of LGPD that stand out in software companies operating in Brazil?

**Portuguese Keywords / Synonym / English Keywords**

Portuguese Keywords	Synonym	English Keywords
LGPD	---	LGPD
Lei Geral de Proteção de Dados	Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais	Brazilian General Data Protection Law OR General Data Protection Law OR The General Law of Personal Data Protection
Empresas de software	Empresas de software brasileiras	Software companies OR Brazilian software companies
Privacidade	Privacidade dos dados	Privacy OR Data privacy
Proteção dos dados	Segurança dos dados	Data protection OR Data security
Implantar	colocar em prática	Put into practice
Brasil	---	Brazil

**Sources**

- **IEEE Digital Library** (<http://ieeexplore.ieee.org>)
- **ACM Digital Library** (<http://portal.acm.org>)
- **Scopus** (<http://www.scopus.com>)
- **Science Direct** (<http://www.sciencedirect.com>)
- **Springer Link** (<http://link.springer.com>)
- **ProQuest** (<https://www.proquest.com/>)

**Search string****Version 1:**

**(("LGPD" OR "Lei Geral de Proteção de Dados" OR "Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais" OR "Brazilian General Data Protection Law" OR "The General Law of Personal Data Protection")AND(software companies OR brazilian software companies) AND ("brasil" OR "brazil"))**

IEEE: 0

ACM: 338,305

Scopus: 1

Science Direct: 8

Springer Link: 11

ProQuest: 7

**Version 2:**

**(("LGPD" OR "Lei Geral de Proteção de Dados" OR "Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais" OR "Brazilian General Data Protection Law" OR "The General Law of Personal Data Protection")AND(Software companies OR brazilian software companies)AND("privacy" OR "data privacy" OR "data protection") AND("brasil" OR "brazil"))**

IEEE: 0

ACM: 338,168

Scopus: 1

Science Direct: Use fewer boolean connectors (max 8 per field)

Springer Link: 10

ProQuest: 7

**Version 3:**

**((LGPD OR Brazilian General Data Protection Law OR General Data Protection Law)  
AND ("privacy" OR "data privacy" OR "data protection"))**

IEEE: 172

ACM: 59,329

Scopus: 18

Science Direct: 18,402

Springer Link: 959

ProQuest: 16,295

**Version 4:**

**((LGPD OR Brazilian General Data Protection Law OR General Data Protection Law)  
AND ("privacy" OR "data privacy" OR "data protection") AND (brasil OR brazil))**

IEEE: 5

ACM: 1,850

Scopus: 10

Science Direct: 1,303

Springer Link: 789

ProQuest: 1,678

**Version 5:**

**(("LGPD" OR "Brazilian General Data Protection Law" OR "General Data Protection  
Law" OR "Lei Geral de Proteção de Dados") AND ("brasil" OR "brazil"))**

IEEE: 1

ACM: 15

Scopus: 7

Science Direct: 21

Springer Link: 43

ProQuest: 18

**Version 6:**

**(("LGPD" OR "Brazilian General Data Protection Law" OR "General Data Protection Law" OR "Lei Geral de Proteção de Dados") AND ("privacy" OR "data privacy" OR "data protection") AND ("brasil" OR "brazil"))**

**Version 7:**

**(("LGPD" OR "General Data Protection Law" OR "Lei Geral de Proteção de Dados") AND ("brasil" OR "brazil"))**

IEEE: 1

ACM: 15

Scopus: 8

Science Direct: 22

Springer Link: 43

ProQuest: 19

Data da Busca:

**Study Selection**

After collecting the works returned by the search string in the digital libraries, there is a need to select which studies should be part of the mapping and which will be discarded.

The analysis will be made as follows:

- Reading the Title, Abstract, and Keywords;
- Application of inclusion/exclusion criteria
- The full reading of selected articles
- Application of inclusion/exclusion criteria (after reading the full article)
- Quality assessment of selected articles
- Rigor and Relevance Analysis
- Extraction data from selected articles
- Data analysis

- Report results

### **Selection criteria**

#### **Inclusion**

1. The studies must be directly related to the LGPD and its implementation in Brazil.
2. Only full papers will be accepted (any other type of publication will be discarded).
3. The study must be unique.
  - a. When different articles are written by the same authors describing the same subjects with minor modifications, then only the most complete and comprehensive will be taken into account.
4. Only articles written in English or Portuguese will be accepted.

#### **Exclusion**

1. Studies that are not focused on the LGPD context will be excluded.
2. Repeated studies will be excluded.
3. Studies that cannot be found easily in the form of full text in known digital libraries (e.g., IEEE, Scopus, Science Direct, ACM and etc.) will be excluded.
4. Studies related to data privacy in general, but that do not take LGPD into account will be excluded.
5. Studies with a publication date of less than 2018 will be excluded (i.e., only studies between 2018 - 2021 (March) will be taken into account).
  - a. The publication date was limited to 2018 so the literature already reflects the final approved Regulation.
6. Gray literature.
7. Short-papers ( $\leq 3$  pages)

#### **Quality Assessment**

An important step in systematic mapping is the quality assessment of the works involved. According to Kitchenham and Charters (2007) in addition to the general inclusion and exclusion criteria, it is essential to evaluate the quality of the selected studies somehow. The authors agree that there is no unanimity on the definition of the quality of a study, this point brings difficulty in creating quality criteria.

The quality analysis instrument cited by Kitchenham and Charters (2007) in their work is a checklist with a series of factors that must be evaluated in relation to each article. The authors also point out that if a numerical scale is assigned to the items in the checklist then it will be possible to establish a numerical quality assessment, that is, the quality factor will be a number in itself, in this research, the

result will be the sum of each item evaluated. The aforementioned authors list a series of questions that can be used in a quality assessment form, however, they do not recommend using all these questions, they suggest that researchers create the checklist according to the context of their own study. The authors also suggest adopting a measurement scale for each item, since many times a simple YES/NO answer can lead to a misinterpretation of the item. In the case of this mapping, it was decided to insert a scale with 3 possible results.

For the quality assessment of the papers selected in this mapping, the papers were classified into five different categories based on the Wieringa et al. (2006) paper classification proposal, Evaluation Research Papers (EVA), Validation Research Papers (VAL), Solution Proposal Papers (SOL), Experience Papers (EXP), and Opinion Papers (OP) then a different set of questions was applied for each category, a total of X questions were defined, the quality factor will be the sum of each item evaluated on this step and the result will say about the general quality of the work evaluated. All papers were evaluated against a set of 20 quality criteria. These quality assessment questions were based on Vilela, Jéssyka, et al (2017).

**Questions:** [Quality Assessment](#)

A simple answer of YES or NO would not bring all the information necessary for the quality assessment of the article. The answer scale was defined as follows:

- The study did **NOT** meet the criterion. (**Score = 0**)
- The study **PARTIALLY** meets the criterion. (**Score = 0.5**)
- The study **COMPLETELY** meets the criterion. (**Score = 1.0**)

The checklist will be filled out by the researchers after reading each selected article, the final quality factor will be the sum of the score of each response.

At the end of the quality assessment, it will be possible to have an overview of the quality of the primary studies selected in this mapping.

**Data extraction**

Study Data	Description
<b>ID</b>	Unique identifier of each study
<b>Title</b>	Study title
<b>Author</b>	Study author(s)

<b>Abstract</b>	Study abstract
<b>Year</b>	Year of publication
<b>Link</b>	Link to the study
<b>Article source</b>	Digital Library (i.e, IEEE, ACM, Scopus, Science Direct, Springer, ProQuest)
<b>Conference</b>	Where the article was published
<b>Application context</b>	Industrial, academic, both
<b>Research Type (based on Wieringa et al., 2006)</b>	Evaluation Research Papers (EVA), Validation Research Papers (VAL), Solution Proposal Papers (SOL), Experience Papers (EXP), and Opinion Papers (OP)
<b>Evaluation method (based on Easterbrook et al., 2008)</b>	Controlled experiment, case study, survey, ethnography, action research, illustrative scenario, not applicable
<b>Company Activity field</b>	Main activity of the company (i.e, Business analysis, Infrastructure/architecture development, Security technology development, Support, Network, Development, Data/information management and etc.)
<b>Business Sector</b>	The field where the company has been working (i.e, IT, Agriculture, Construction, Education, Finance, Gaming and etc)
<b>Affected teams</b>	The teams affected by the LGPD
<b>Affected phases</b>	The phases of the software development process affected by the LGPD
<b>Type of Contribution (based on Petersen et al., 2008)</b>	Approach, Framework, Method, Tool, Process, Model, Methodology, Template, Comparison, Metrics, Protocol, Checklist, Language, and Discussion

<b>RQ1.1 - Challenges</b>	<b>RQ1.1:</b> According to the literature, what are the challenges that software companies operating in Brazil have encountered in implementing LGPD?
<b>RQ1.2 - Methodologies and Techniques</b>	<b>RQ1.2:</b> According to the literature, what are the methodologies and techniques that software companies operating in Brazil use, specifically, for implementing LGPD?
<b>RQ1.3 - Tools</b>	<b>RQ1.3:</b> According to the literature, what are the tools that software companies operating in Brazil use for implementing LGPD?
<b>RQ2 - Principles and Rights</b>	<b>RQ2:</b> According to the literature, What are the principles and rights of LGPD that stand out in software companies operating in Brazil?
<b>Additional information</b>	Any additional information that the researcher needs to highlight

## References

- Kitchenham B (2007) **Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering**, Version 2.3, EBSE Technical Report EBSE-2007-01, Keele University and University of Durham
- C. Wohlin et al. **Experimentation in Software Engineering**, Springer. 2012
- Wieringa, R., Maiden, N., Mead, N. et al. **Requirements engineering paper classification and evaluation criteria: a proposal and a discussion**. Requirements Eng 11, 102–107 (2006).
- Jéssyka Vilela, Jaelson Castro, Luiz Eduardo G. Martins, Tony Gorschek. **Integration between requirements engineering and safety analysis: A systematic literature review**. Journal of Systems and Software, Volume 125. 2017. Pages 68-92.
- Easterbrook S., Singer J., Storey MA., Damian D. (2008) **Selecting Empirical Methods for Software Engineering Research**. In: Shull F., Singer J., Sjøberg D.I.K. (eds) Guide to Advanced Empirical Software Engineering. Springer, London.  
[https://doi.org/10.1007/978-1-84800-044-5\\_11](https://doi.org/10.1007/978-1-84800-044-5_11)
- Petersen, K., Feldt, R., Mujtaba, S., Mattsson, M. **Systematic mapping studies in software engineering** (2008) 12th Int. Conf. Eval. Assess. Softw. Eng., pp. 68-77

## APÊNDICE B – SURVEY - O IMPACTO DA LGPD EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS QUE ATUAM NO BRASIL

### O impacto da LGPD em organizações públicas e privadas que atuam no Brasil

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) em concordância com a pesquisa:

Prezado participante,

Por meio deste questionário, convidamos você a participar da pesquisa "O impacto da LGPD em organizações públicas e privadas que atuam no Brasil". Esta pesquisa pertence a um trabalho de mestrado do curso de pós graduação do Centro de Informática (CIn) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE) e tem como objetivo central, coletar informações acerca do processo de adequação às normas da LGPD nas organizações.

Gostaríamos de enfatizar que:

1. Sua participação é totalmente voluntária e anônima;
2. Os dados coletados neste formulário serão divulgados de forma a não possibilitar sua identificação;
3. Não há a intenção de julgá-lo como pessoa ou julgar a empresa. Existe apenas o interesse em investigar a sua opinião profissional perante a área de estudo e o objeto desta pesquisa.
4. Sua recusa não trará nenhum prejuízo em sua relação com o pesquisador ou com a instituição.

Pesquisadores Responsáveis:

- Diogo Ewerton Cordeiro dos Santos (Mestrando do Programa de Pós-graduação em Ciência da Computação - CIn/UFPE) -

[decs@cin.ufpe.br](mailto:decs@cin.ufpe.br)

- Profª Drª Jéssyka Vilela (CIn/UFPE) - [jffv@cin.ufpe.br](mailto:jffv@cin.ufpe.br)

Caso necessário, fique à vontade para entrar em contato com os responsáveis, mencionados acima.

Este questionário é composto de 9 perguntas rápidas sobre seu perfil e experiência profissional e por mais 12 sobre suas considerações no que se refere ao processo de adequação à LGPD pelas organizações.

Caso o participante tenha relação direta com a adequação da sua organização à LGPD, existirão 11 perguntas complementares sobre o processo.

Caso você decida participar, o tempo estimado para responder este questionário é, aproximadamente, 10 minutos.

Desde já, agradecemos a sua contribuição.

**\*Obrigatório**

1. Declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa. \*Este termo de consentimento será considerado assinado com o aceite no formulário eletrônico. Entretanto, caso os participantes queiram uma versão impressa, basta requerê-la aos pesquisadores. \*

*Marcar apenas uma oval.*

Aceito participar

Perfil  
Pessoal e  
Profissional

Essa seção tem como objetivo identificar o perfil do profissional que está respondendo essa pesquisa, bem como sua experiência educacional e com a área de segurança da informação e privacidade.

## 2. 1. Qual a sua formação? \*

Marcar apenas uma oval.

- Ciência da Computação
- Engenharia da Computação
- Sistemas de Informação
- Engenharia de Software
- Análise e Desenvolvimento de Sistemas
- Segurança da Informação
- Direito
- Administração
- Não possuo formação superior
- Outro: \_\_\_\_\_

## 3. 2. Qual o seu grau de formação? \*

Marcar apenas uma oval.

- Nível Médio
- Nível Técnico
- Graduação
- Especialização
- Mestrado
- Doutorado
- Não possuo grau de formação

## 4. 3. Possui alguma formação complementar relacionada à segurança da informação ou privacidade? \*

Marque todas que se aplicam.

- Participei de algum seminário/workshop relacionado a segurança da informação ou privacidade.
- Curso na área de segurança da informação ou privacidade (e.g Udemy, Coursera, Udacity, Alura, Senac, FGV)
- Especialização na área de segurança da informação ou privacidade
- Mestrado na área de segurança da informação ou privacidade
- Doutorado na área de segurança da informação ou privacidade
- Não possuo formação complementar relacionada à segurança da informação
- Outro: \_\_\_\_\_

## 5. 4. Qual o tipo de organização que você atua? \*

Marcar apenas uma oval.

- Instituição Pública
- Instituição Privada
- Sociedade de Economia Mista (constituída por capital público e privado)

6. 5. Qual cargo você ocupa atualmente? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Desenvolvedor(a) / Eng. de Software
- Analista de Redes
- Analista de Segurança
- Data Protection Officer (DPO) / Encarregado
- Gerente de Projetos / Analista de Projetos
- Advogado(a)
- Cargo Administrativo
- Profissional de Contabilidade
- Profissional de Recursos Humano
- Outro: \_\_\_\_\_

7. 6. Quanto tempo de experiência possui no cargo informado na pergunta anterior? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Menos de 1 ano
- Entre 2 e 5 anos
- Entre 6 e 10 anos
- Entre 11 e 15 anos
- Mais de 15 anos

8. 7. Qual a dimensão da organização que você trabalha? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Até 9 funcionários
- Entre 10 e 49 funcionários
- Entre 50 e 99 funcionários
- Mais de 100 funcionários

9. 8. A organização que você trabalha atua em qual/quais regiões do Brasil? \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Norte
- Nordeste
- Centro-oeste
- Sul
- Sudeste

10. 9. Qual o principal setor de atuação da sua organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Tecnologia da Informação
- Educação
- Telecomunicações
- Financeiro
- Jurídico
- Petróleo, Gás e Biocombustíveis
- Saúde
- Transporte
- Varejo
- Indústria
- Outro: \_\_\_\_\_

Considerações Sobre a Lei  
Geral de Proteção de Dados  
Pessoais (LGPD)

Essa seção tem como objetivo identificar as percepções do profissional que está respondendo essa pesquisa a cerca da LGPD e das práticas de adequação das organizações à mesma.

\*Onde há LGPD, lê-se Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais

11. 1. Como você define (ou classifica) seu nível de conhecimento sobre a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Me considero um especialista sobre LGPD
- Tenho conhecimento mas não me considero especialista sobre a LGPD
- Tenho conhecimento superficial sobre a LGPD
- Apenas ouvi falar sobre a LGPD
- Nunca ouvi falar sobre a LGPD

12. 2. Quais ações sua organização tem realizado em relação à LGPD: \*

Marcar apenas uma oval por linha.

	Sim	Não	Não Sei Informar
Disseminação de informações sobre a LGPD (e.g E-mail, Panfleto, Notícias e etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Distribuição de Livros/Tutoriais/Guías	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reuniões de orientação sobre a LGPD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palestra/Workshop sobre a LGPD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Curso sobre a LGPD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Treinamento sobre a LGPD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Plano de ação, plano de projeto ou documento similar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. 3. Na sua organização, foi criada alguma comissão, grupo de trabalho ou setor responsável pela adequação à LGPD? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não  
 Não Sei Informar

14. 4. Na sua opinião, deve existir uma comissão, grupo de trabalho ou setor responsável pela adequação à LGPD dentro das organizações? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim  
 Não  
 Não Sei

15. 5. Na sua opinião, quais profissionais devem estar envolvidos na adequação à LGPD nas organizações? \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	Obrigatoriamente	Preferencialmente	Não necessariamente	Não devem estar envolvidos	Não Sei
<b>Profissionais de TI</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Advogados</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Administradores</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Contadores</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Profissionais de Recursos Humanos</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. 6. Na sua opinião, existirá alguma transformação organizacional/cultural nas organizações devido à LGPD? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Sim, acredito que já está acontecendo
- Sim, acredito que deva iniciar em breve
- Sim, mas acredito que vá demorar a acontecer
- Não, não acontecerá nenhuma transformação

17. 7. Na sua opinião, em que medida a LGPD impactará suas atividades profissionais diárias? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Totalmente
- Muito
- Pouco
- Não impactará
- Não sei informar

18. 8. Na sua opinião, a adequação à LGPD está sendo um tópico tratado com prioridade na sua organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- A adequação à LGPD é um tópico prioritário (e.g. reuniões sobre o assunto, comissão de adequação, novas contratações, etc.)
- A adequação à LGPD tem o mesmo peso que as outras atividades na organização (e.g. circulação de e-mail, reuniões esporádicas, poucas informações sobre o processo de adequação).
- A adequação à LGPD não é um tópico prioritário (e.g. pouco investimento na área de segurança e privacidade, circulação mínima de informações sobre a lei, não existência de uma comissão responsável).
- Não sei Informar

19. 9. Na sua opinião, a LGPD aumentará a privacidade e segurança dos dados dos brasileiros? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim, aumentará a privacidade e segurança  
 Não, não aumentará a privacidade e segurança  
 Não, diminuirá a privacidade e segurança  
 Não sei informar

20. 10. Na sua opinião, o prazo de 3 anos (Agosto de 2018 até Agosto de 2021) disponibilizado para adequação à LGPD é factível? \*

\*Para responder essa questão, não levar em consideração se a organização cumpriu ou não a adequação no tempo disponibilizado

Marcar apenas uma oval.

- Sim.  
 Não  
 Não sei informar

21. 11. Na sua opinião, levando em consideração a área de Tecnologia da Informação da sua organização, quanto preparada ela está para a adequação à LGPD? \*

Marcar apenas uma oval.

- Totalmente Preparada  
 Pouco Preparada  
 Em processo de preparação  
 Pretende iniciar a preparação  
 Despreparada  
 Não Sei Informar

22. 12. Você faz ou fez parte da comissão, grupo de trabalho ou setor responsável responsável pela adequação à LGPD na sua organização? \*

Marcar apenas uma oval.

- Sim *Pular para a pergunta 23*  
 Não

Processo de Adequação à LGPD

Essa seção tem como objetivo aprofundar o entendimento do processo de adequação à LGPD nas instituições, de acordo com a experiência do profissional que está respondendo essa pesquisa.

23. 1. Como foi criada a comissão/grupo de pessoas responsáveis pela implementação da LGPD na sua organização? \*

---

---

---

---

---

## 24. 2. Quais os profissionais que integram a comissão/grupo de implementação da LGPD? \*

*Marque todas que se aplicam.*

- DPO - Data Protection Officer
- Desenvolvedores
- Analistas de Banco de Dados
- Analistas de Rede
- Analistas de Segurança
- Analistas de Qualidade
- Gerente de Projetos
- Advogados
- Administradores
- Analistas de Recursos Humanos
- Contadores
- Outro: \_\_\_\_\_

## 25. 3. Em que estágio encontra-se a o processo de adequação à LGPD na sua organização? \*

*Marcar apenas uma oval.*

- Nenhum processo de adequação à LGPD iniciado
- Fase de planejamento da adequação à LGPD
- Processos iniciais de adequação à LGPD
- A adequação à LGPD encontra-se avançada
- Minha organização encontra-se, totalmente, adequada à LGPD

## 26. 4. Entre os princípios da LGPD listados a seguir, informe qual é o status da implementação em sua organização: \*

As atividades de tratamento de dados pessoais deverão observar a boa-fé e os seguintes princípios:

**Finalidade:** a realização do tratamento deve ocorrer para propósitos legítimos, específicos, explícitos e informados ao(a) titular, sem possibilidade de tratamento posterior de forma incompatível com essas finalidades;

**Adequação:** a compatibilidade do tratamento deve ocorrer conforme as finalidades informadas ao(a) titular, de acordo com o contexto do tratamento;

**Necessidade:** o tratamento deve se limitar à realização de suas finalidades, com abrangência dos dados pertinentes, proporcionais e não excessivos em relação às finalidades do tratamento de dados;

**Livre acesso:** é a garantia dada aos(as) titulares de consulta livre, de forma facilitada e gratuita, a forma e à duração do tratamento, bem como à integridade de seus dados pessoais;

**Qualidade dos dados:** é a garantia dada aos(as) titulares de exatidão, clareza, relevância e atualização dos dados, de acordo com a necessidade e para o cumprimento da finalidade de seu tratamento;

**Transparência:** é a garantia dada aos(as) titulares de que terão informações claras, precisas e facilmente acessíveis sobre a realização do tratamento e os respectivos agentes de tratamento, observados os segredos comercial e industrial;

**Segurança:** trata-se da utilização de medidas técnicas e administrativas qualificadas para proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou difusão;

**Prevenção:** compreende a adoção de medidas para prevenir a ocorrência de danos por causa do tratamento de dados pessoais;

**Não discriminação:** sustenta que o tratamento dos dados não pode ser realizado para fins discriminatórios, ilícitos ou abusivos;

**Responsabilização e prestação de contas:** demonstração, pelo Controlador ou pelo Operador, de todas as medidas eficazes e capazes de comprovar o cumprimento da lei e a eficácia das medidas aplicadas.

Marcar apenas uma oval por linha.

	Ainda não implementado	Parcialmente implementado	Implementado com sucesso	Não aplicável
<b>Finalidade</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Adequação</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Necessidade</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Livre acesso</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Qualidade dos dados</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Transparência</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Segurança</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Prevenção</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Não discriminação</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<b>Responsabilização e prestação de contas</b>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. 5. Entre os direitos dos titulares da LGPD listados a seguir, informe qual é o status da implementação por sua organização: \*

*Marcar apenas uma oval por linha.*

	Ainda não implementado	Parcialmente implementado	Implementado com sucesso	Não aplicável
Confirmação da existência de tratamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acesso aos dados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Correção de dados incompletos, inexatos ou desatualizados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Anonimização, bloqueio ou eliminação de dados desnecessários, excessivos ou tratados em desconformidade com o disposto na LGPD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Portabilidade dos dados a outro fornecedor de serviço ou produto, mediante requisição expressa, de acordo com a regulamentação da Autoridade Nacional, observados os segredos comercial e industrial	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eliminação dos dados pessoais tratados com o consentimento do(a) titular, exceto nas hipóteses previstas no art. 16 da LGPD	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informação das entidades públicas e privadas com as quais o Controlador realizou uso compartilhado de dados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Informação sobre a possibilidade de não fornecer consentimento e sobre consequências da negativa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Revogação do consentimento, nos termos do § 5.º do art. 8.º da Lei	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28. 6. Dos desafios listados a seguir, quais foram ou estão sendo enfrentados no processo de adequação à LGPD por sua organização? \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Falta de conhecimento das organizações sobre as possíveis mudanças e exigências impostas pela lei
- Custo financeiro para adequação à lei
- Tempo de 3 anos (Agosto de 2018 até Agosto de 2021) disponibilizado para adequação à lei
- Barreiras burocráticas
- Falta de suporte por parte do governo e da ANPD - Autoridade Nacional de Proteção de Dados
- Escassez de estudos/material/artigos a respeito do processo de adequação à lei
- Mudança cultural a respeito da nova política de coleta e tratamento de dados pessoais
- Mudança operacional a respeito da nova política de coleta e tratamento de dados pessoais
- Dificuldade em designar/encontrar um Data Protection Officer (DPO)
- Escassez de especialistas em segurança e privacidade
- Mapeamento do ciclo de vida dos dados pessoais
- Transpor a LGPD para o contexto de operacionalização técnica
- Garantir os direitos dos titulares
- Implementar o conceito de Privacy by Design (PbD)
- Crise sanitária (COVID-19) e econômica
- Nenhuma das alternativas
- Não Sei Informar

29. 7. Existem outros desafios, que não foram listados anteriormente e estão sendo encontrados no processo de adequação à LGPD na sua organização? Se sim, quais?

---



---



---



---



---

30. 8. Das ações listadas a seguir, quais foram ou estão sendo adotadas por sua organização no processo de adequação à LGPD: \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Criação de um comitê para análise e tomada de decisão;
- Designação de um Data Protection Officer (DPO) - profissional com conhecimento avançado sobre privacidade, proteção de dados e regulamentação;
- Treinamento para equipe que lida diretamente com dados pessoais na organização;
- Mapeamento do ciclo de vida dos dados pessoais utilizados pela organização;
- Adoção de novas regulamentações e padrões de segurança da informação;
- Introdução de práticas de auditoria e monitoramento;
- Criação de plano de ação, plano de projeto ou documento similar
- Criação ou atualização de uma Política de Proteção de Dados Pessoais (ou instrumento similar)
- Criação ou atualização de um Plano de Resposta a Incidentes (ou documento similar)
- Criação de um Relatório de Impacto à Proteção de Dados Pessoais (RIPD)
- Adaptação dos sistemas existentes para adequação a LGPD
- Criação de procedimento de resposta à requisição do titular ou da ANPD
- Descarte seguro de equipamentos (Processo para descartar registros e equipamentos com segurança quando não forem mais necessários)
- Revisão de contratos
- Contratação de Assessoria Jurídica
- Adoção de metodologias (e.g. )
- Nenhuma das Alternativas
- Não Sei Informar

31. 9. Existem outras ações, que não foram listadas anteriormente e estão sendo adotadas no processo de adequação à LGPD na sua organização? Se sim, quais?

---

---

---

---

---

32. 10. Das opções (Tecnologias, Ferramentas, Softwares ou Sistemas) listadas a seguir, quais foram ou estão sendo adotadas por sua organização no processo de adequação à LGPD: \*

*Marque todas que se aplicam.*

- Plataforma de Gestão de Consentimento (e.g. Usercentrics, Consently, AdOpt)
- Prevenção de perda de dados ( Data Loss Prevention - DLP)
- Firewalls de aplicação web (Web Application Firewalls - WAFs)
- Firewall de Banco de Dados (Database Firewall)
- Múltiplo fator de autenticação (senhas) (Multi Factor Authentication - MFA)
- Áreas de segurança (Restrição de acesso às instalações e equipamentos, a fim de evitar o acesso físico não autorizado, danos e/ou interferência nos dados pessoais.)
- Sistemas de armazenamento seguros (Proteger registros e equipamentos a fim de evitar perda, dano, roubo ou comprometimento de dados pessoais.)
- Procedimentos para trabalhos remotos (Softwares e medidas para controle de acesso)
- Backup e restauração (backup de informações rotineiramente para restaurar as informações em caso de perdas dos dados pessoais)
- Proteção contra mídias removíveis (Controles para gerenciar o uso de mídia removível a fim de evitar a divulgação não autorizada, modificação, remoção ou destruição de dados pessoais armazenados nela)
- Monitoramento (Registro de atividades dos usuários e do sistema para identificar e ajudar a prevenir violações de dados)
- Gerenciamento de atualizações (Mantém os softwares atualizados e aplica os patches de segurança mais recentes)
- Nenhuma das Alternativas
- Não Sei Informar

33. 11. Existem outras opções (Tecnologias, Ferramentas, Softwares ou Sistemas), que não foram listadas anteriormente e estão sendo adotadas no processo de adequação à LGPD na sua organização? Se sim, quais?

---

---

---

---

---

34. Você estaria disponível para continuar contribuindo com esta pesquisa em um momento futuro? Se sim, por favor, deixe um contato (telefone, e-mail) abaixo:

\*A qualquer momento você pode desistir de participar e retirar seu consentimento. Basta entrar em contato com o pesquisador.

---

---

35. Você gostaria de fazer algum comentário ou sugestão sobre esse questionário?

---

---

---

---

---

---

Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.

Google Formulários

## APÊNDICE C – PROTOCOLO ENTREVISTA - O IMPACTO DA LGPD EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS E PRIVADAS QUE ATUAM NO BRASIL

### O impacto da LGPD em organizações públicas e privadas que atuam no Brasil

#### Roteiro de entrevista semiestruturada

##### Apresentação do Pesquisador e tema pesquisado

##### Introdução:

- **Descrição geral da pesquisa:**
  - A presente pesquisa é parte do mestrado em Ciência da Computação, vinculada ao Centro de Informática da UFPE e conduzida por mim, Diogo Santos sob a orientação da Prof. Dra. Jéssyka Vilela, buscando investigar os impactos da Lei Geral de Proteção de Dados em organizações públicas e privadas.
- **Objetivo geral:**
  - O objetivo deste estudo é identificar, analisar e sintetizar as evidências sobre o processo de adequação à LGPD, a partir das percepções de profissionais de organizações públicas e privadas que atuam no Brasil.
- **Público-alvo:**
  - Profissionais que estão envolvidos diretamente no processo de adequação das organizações à LGPD.
- **Utilização dos dados:**
  - Os dados coletados através das entrevistas serão utilizados única e exclusivamente para o estudo, com fins acadêmicos, do impacto da LGPD em organizações que atuam no Brasil.

##### Características da entrevista

- **Confidencialidade**
  - Todos os dados obtidos nesta entrevista serão tratados com total sigilo e confidencialidade.
- **Duração aproximada: 1h**
- **Método de coleta e gravação**
  - Para o caso de entrevistas online, o processo se dará através do Google Meet (Gravação de som e vídeo para transcrição);
  - Para o caso de entrevistas presenciais, se houverem, a gravação se dará através de ferramenta de gravação (aplicativo) de vídeo ou áudio.
  - O participante deverá ser consultado a respeito da autorização da gravação.

- Condução da entrevista
  - A entrevista será conduzida diretamente pelo pesquisador responsável

---

## INÍCIO DA ENTREVISTA

- **Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE):**
  - **A participação nesta pesquisa é voluntária, sendo possível ser revogada a qualquer momento. Os dados obtidos através desta entrevista serão tratados com total sigilo e não haverá divulgação de informações que por ventura permitam a identificação dos participantes.**
    - Diante dos termos apresentados acima, você concorda em participar da entrevista e autoriza que ela seja gravada? **(Necessita de aceite verbal)**

**Registrar** →

Data: \_\_/\_\_/\_\_

Hora: \_\_:\_\_ Local: \_\_\_\_\_

**Identificação do Entrevistado:**

\_\_\_\_\_

**E-mail/Contato:** \_\_\_\_\_

\* Caso o participante não tenha respondido o survey realizar perguntas sobre o perfil

### PERFIL DO ENTREVISTADO

1. Qual a sua formação?
2. Qual o tipo de organização que você atua?
  - a. Pública, privada ou mista
3. Você poderia descrever a sua função e/ou seu cargo na empresa?
4. Quanto tempo de experiência possui no cargo informado na pergunta anterior?
5. Qual a dimensão da organização que você trabalha?
6. A organização que você trabalha atua em qual/quais regiões do Brasil?
7. Qual o principal setor de atuação da sua organização?

### VISÃO GERAL SOBRE A LGPD

1. Qual a sua percepção geral a respeito da LGPD?
2. Como ocorreu a relação inicial da sua organização com a LGPD?

#### PROCESSO DE ADEQUAÇÃO À LGPD

3. Qual o andamento da adequação?
4. Como ocorreu/está ocorrendo o processo de adequação à LGPD por parte da sua organização?
5. Especificamente sobre as ações do processo de adequação da sua organização à LGPD, quais foram as metodologias ou técnicas adotadas?
6. Quais foram as Tecnologias, Ferramentas, Softwares ou Sistemas utilizados pela sua organização na adequação à LGPD?
7. Como ocorre o tratamento dos dados pela sua organização?
8. Como foram implementados os princípios da LGPD pela sua organização?
9. Como foram implementados os direitos dos titulares na sua organização?
10. Quais foram os principais desafios enfrentados pela sua organização na adequação à LGPD?
11. Diante dos desafios relatados, você consegue apontar possíveis soluções ou caminhos a serem seguidos?
12. Do seu ponto de vista, a adequação à LGPD trouxe muitas mudanças/alterações relacionadas ao funcionamento da organização?

13. **Do seu ponto de vista, a adequação à LGPD trouxe muitas mudanças/alterações relacionadas à parte de TI da organização?**
14. **Você gostaria de acrescentar mais alguma informação que ache relevante para esta pesquisa?**

### **Referências**

Collado, Carlos Fernández, Pilar Baptista LUCIO, and Roberto Hernandez Sampieri. "Metodologia de pesquisa." *São Paulo: McGraw* (2006).