

# Conformidade à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais: o papel da Ouvidoria na transformação da cultura institucional

*Herika Christina Amador Chagas*

**Resumo:** Este projeto de intervenção tem como objetivo fortalecer a conformidade do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC) com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), por meio da atuação estratégica da Ouvidoria, unidade de vinculação da pessoa encarregada pelo tratamento de dados pessoais do órgão. A proposta apresenta um conjunto de ações estruturadas que buscam a transformação da cultura institucional, integrando práticas de proteção de dados pessoais, segurança da informação e transparência pública.

**Palavras-chave:** ouvidoria pública, proteção de dados pessoais, governança de dados, cultura organizacional, transparência pública

## 1. INTRODUÇÃO

A promulgação da Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, introduziu no ordenamento jurídico brasileiro uma agenda de transformação estrutural no modo como as organizações públicas e privadas tratam informações relativas a pessoas naturais. No setor público federal, essa transformação envolve não apenas adequações tecnológicas e procedimentais, mas, sobretudo, o fortalecimento da cultura organizacional, a reestruturação dos mecanismos de governança e a internalização de práticas de privacidade, de proteção de dados pessoais e de segurança da informação como elementos essenciais da gestão pública contemporânea.

A Administração Pública passou a ser responsável não somente por cumprir formalmente os dispositivos legais, mas por incorporar princípios como necessidade, finalidade, minimização, transparência

e responsabilização no cotidiano de suas atividades, gerando, dessa forma, valor público agregado para as organizações.

Entretanto, a complexidade das estruturas estatais, a multiplicidade de bases de dados, a existência de sistemas legados, a ausência de processos padronizados e os diferentes níveis de maturidade das organizações em relação à legislação tornam o desafio ainda maior.

Nesse contexto, considerando a maturidade da cultura de proteção de dados pessoais, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC) apresenta um cenário institucional que exige ações coordenadas, intersetoriais e sustentadas em princípios de governança, integridade e participação social.

A Ouvidoria (tradicionalmente reconhecida como canal de comunicação direta entre a Administração e a sociedade) ocupa papel central nesse processo, especialmente por sua dupla atuação: como órgão res-

ponsável pelo tratamento de manifestações dos(as) cidadãos(ãs) e do público interno, portanto, dos(as) titulares de dados pessoais, e como instância promotora de direitos, integridade e melhoria contínua dos serviços públicos.

A atuação da Ouvidoria no contexto da LGPD não se limita ao recebimento de reclamações, solicitações e denúncias relacionadas ao tratamento de dados pessoais. Ela assume uma função pedagógica, estratégica e articuladora, servindo como ponte entre o corpo funcional (pessoas servidoras, empregadas públicas, terceirizadas, estagiárias e demais vínculos), a gestão e os(as) cidadãos(ãs). Sua posição institucional permite identificar fragilidades, padrões recorrentes, lacunas procedimentais e riscos associados ao tratamento inadequado de dados, especialmente de dados pessoais, o que lhe confere protagonismo na construção de uma cultura de proteção.

Aliado a isso, a Ouvidoria, enquanto unidade de integridade e responsável pela coordenação do Serviço de Informação ao(a) Cidadão(ã) do Ministério, possui, para além da atribuição operacional, o compromisso com a transparência pública, seja ativa ou passiva, que permite à sociedade ser parte integrante das decisões do poder público, acompanhando a execução das políticas públicas e avaliando seus objetivos, processos e resultados.

Com a consolidação da Estratégia Federal de Governo Digital 2024–2027, Decreto nº 12.198, de 24 de setembro de 2024, e a instituição do Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI), pela Portaria SGD/MGI nº 852, de 28 de março de 2023 e evoluções, a administração pública é instada a fortalecer políticas internas, adotar controles mínimos, aprimorar mecanismos de resposta a incidentes, promover ações estruturadas de sensibilização e capacitação e realizar o monitoramento desse conjunto de atividades, que devem envolver todas as áreas dos órgãos e entidades. Esses elementos, no contexto do MDIC, reforçam a necessidade de protagonismo da Ouvidoria e da pessoa encarregada pelo tratamento de dados pessoais na promoção de boas práticas e no monitoramento do cumprimento da legislação.

Assim, o presente projeto propõe uma intervenção integrada e contínua no âmbito do MDIC, com foco na transformação da cultura institucional, na consolidação da governança de dados pessoais e

no fortalecimento do papel da Ouvidoria como agente estratégico na conformidade do órgão à LGPD.

## 2. OBJETIVO GERAL

Fortalecer a conformidade do MDIC à LGPD, promovendo a transformação da cultura institucional e consolidando a Ouvidoria como agente estratégico na promoção de boas práticas que remetam à governança interna, à participação social e à responsabilização administrativa.

### 2.1. Objetivos específicos

Algumas medidas são fundamentais para a efetiva execução do projeto, uma vez que a transformação cultural necessária à conformidade com a LGPD envolve todas as áreas e todo o corpo funcional do Ministério.

Os objetivos específicos devem estar estruturados de forma que o monitoramento considere o caráter cíclico ou mesmo permanente de determinadas ações.

Diante disso, pretende-se alcançar os seguintes objetivos específicos:

- i) sensibilizar os membros do corpo funcional, de forma equânime, sobre a importância da proteção de dados pessoais e seu impacto na transparência pública, na integridade institucional e na prestação de serviços à sociedade, esclarecendo a primazia da transparência pública nas ações;
- ii) aperfeiçoar os fluxos internos de registro, análise e resposta às manifestações relacionadas à LGPD, fortalecendo a integração entre Ouvidoria, pessoa encarregada e áreas técnicas;
- iii) implementar ações formativas que promovam a compreensão dos princípios da LGPD e da Lei de Acesso à Informação, estimulando práticas de prevenção, mitigação de riscos e resposta a incidentes, sempre considerando a transparência pública como norte, mas reconhecendo os casos em que há necessidade de proteção de dados pessoais;
- iv) estabelecer mecanismos permanentes de governança de dados pessoais, com base em controles mínimos, ciclo de vida dos dados e frameworks oficiais da Agência Nacional de

Proteção de Dados (ANPD) e da Secretaria de Governo Digital do Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos (SGD/MGI); e v) fomentar a melhoria da transparência ativa e dos canais de comunicação com a sociedade, garantindo informações claras, acessíveis e alinhadas às normas vigentes.

### 3. JUSTIFICATIVA

A necessidade de adequação da Administração Pública à LGPD extrapola a dimensão normativa e alcança o campo da cultura institucional. A conformidade somente é possível quando os(as) agentes públicos(as) e privados(as) que estão em interlocução com a Administração compreendem o valor dos dados pessoais como ativos sensíveis, cuja proteção está diretamente vinculada à confiança da sociedade na administração pública.

A Ouvidoria, tendo sua atuação consolidada pela Lei nº 13.460, de 26 de junho de 2017, e atuando como instância de governança interna nos órgãos e entidades, desenvolve suas ações de maneira capilarizada, além de ser a interface da Administração com a sociedade, colhendo diversas informações estratégicas e significativas para a qualificação das ações do setor público. Dessa forma, a unidade pode atuar como um dinamizador de transformação cultural necessária, por ser o setor que possui elevada capacidade de identificar gargalos operacionais, riscos associados ao tratamento inadequado de dados, demandas sociais emergentes e padrões de comportamento institucional.

A Estratégia Federal de Governo Digital 2024–2027 reforça o papel dos órgãos federais no fortalecimento da governança de dados, da transparência e da segurança da informação, estabelecendo como prioridade o desenvolvimento de ações integradas que ampliem a confiança na administração pública digital. Ao mesmo tempo, o Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI) orienta os órgãos na implementação de controles mínimos, na padronização de políticas internas e no alinhamento a frameworks de maturidade.

Diante dessa conjuntura normativa e institucional, torna-se imprescindível desenvolver uma intervenção estruturada no MDIC, capaz de alinhar cultura organizacional, governança, privacidade, segurança e transparência, utilizando a Ouvidoria

como eixo articulador entre gestão, agentes públicos(as), sistemas, processos e sociedade.

### 4. MÉTODO

O método adotado neste projeto é baseado no Ciclo de Gestão e integra abordagens de diagnóstico institucional, capacitação, governança, gestão de mudanças e avaliação contínua. Ele se estrutura em ciclos, permitindo monitorar avanços, corrigir rotas e aprimorar práticas. A abordagem é qualitativa e quantitativa, contemplando análise documental, reuniões e entrevistas com áreas técnicas, mapeamento de processos, avaliação de riscos e aplicação de instrumentos de sensibilização.

A metodologia será implementada em quatro fases principais:

**A. Diagnóstico:** coleta de informações, levantamento de maturidade, realização de reuniões, análise dos fluxos de trabalho que envolvem o tratamento de dados pessoais e identificação de riscos;

**B. Planejamento:** a partir dos achados do diagnóstico, ocorrerá a priorização de ações, a criação de colegiado com a participação de representantes de todas as áreas do Ministério, o estabelecimento de rotinas e a definição de instrumentos de governança que permitam às áreas a compreensão do processo de conformidade à LGPD;

**C. Implementação:** realização dos encontros do colegiado para definição dos instrumentos que serão utilizados por todo o órgão, tais como o Programa de Governança em Privacidade e a Política de Proteção de Dados Pessoais, execução das ações de capacitação, criação de campanhas sobre a temática e reporte à alta gestão acerca das medidas em andamento;

**D. Monitoramento:** coleta contínua de dados, definição de indicadores, aplicação periódica de checklists de conformidade e elaboração de relatórios.

### 5. LOCAL DA INTERVENÇÃO

A intervenção será realizada no Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC), abrangendo todas as unidades administrativas e finalísticas.

## 6. PÚBLICO-ALVO

Embora, inicialmente, o projeto busque alcançar representantes das áreas e não todas as pessoas, o público-alvo da ação, após o desenvolvimento de todas as etapas, será composto por cada membro do corpo funcional.

Em vista do conceito alargado trazido pela LGPD para o tratamento de dados pessoais, o que anteriormente era considerado “simples contato” com um dado pessoal já caracteriza um tipo de tratamento. Portanto, o entendimento a respeito dos conceitos deve ser ampliado, iniciando-se a mudança cultural anteriormente mencionada. Assim, com o avanço do projeto, pretende-se alcançar todos(as) os(as) agentes públicos(as), de todos os vínculos.

O foco nas primeiras etapas recairá sobre as áreas-chave, cujas equipes sejam responsáveis por sistemas informatizados, bases de dados e serviços digitais; bem como sobre as unidades que tratam dados pessoais dos(as) agentes públicos(as) e aquelas que tratam grandes volumes de dados pessoais de cidadãos(ãs).

## 7. PLANO DE AÇÃO

O Plano de Ação, dividido em quatro etapas, está embasado na perspectiva de parceria, considerando que todas as ações sobre temáticas transversais, como a proteção de dados pessoais, a transparência e o acesso à informação, somente podem se efetivar com a participação ativa dos níveis estratégico, tático e operacional do órgão:

### 7.1. Diagnóstico institucional

Serão realizadas reuniões com áreas-chave para apresentação de conceitos, abordando as práticas de tratamento de dados e equalizando entendimentos. A partir dessas conversas estruturadas, será possível levantar o grau de maturidade institucional, permitindo a aplicação do Framework de Maturidade em Privacidade da ANPD.

Em seguida, a pessoa encarregada e sua equipe realizarão a avaliação documental de normativos internos, contratos, fluxos e sistemas utilizados pelas áreas-chave, com o objetivo de expandir a prática para as demais áreas no momento oportuno. Por fim, serão identificados, juntamente com as áreas, os riscos, as lacunas procedimentais e as vulnerabilidades tecnológicas.

Após a rodada com as áreas-chave, com o conhecimento acumulado e o retorno a respeito da aplicação da metodologia, a pessoa encarregada e equipe farão contato com as demais áreas, de forma ampliada e seguindo as mesmas etapas: reuniões estruturadas, divididas por secretaria ou equivalente; apresentação de conceitos e aplicação do Framework; avaliação de normativos, fluxos, contratos e sistemas; e identificação de riscos, lacunas e vulnerabilidades, sempre de forma colaborativa, buscando a compreensão não apenas dos conceitos, mas também da importância da temática transversal.

### 7.2. Fortalecimento da governança

O colegiado de proteção de dados pessoais, instituído sob a coordenação da autoridade encarregada e integrado por representantes das diversas áreas estratégicas e finalísticas do órgão, apreciará as minutas do Programa de Governança em Privacidade (PGP) e da Política de Proteção de Dados Pessoais, com vistas à definição compartilhada de atribuições e ao alinhamento institucional.

Esse processo favorece o debate técnico qualificado, promove a construção de consensos e assegura a validação integrada das diretrizes, tendo no engajamento das unidades e no compromisso da alta gestão fatores determinantes para sua efetiva implementação.

Ressalta-se que a atuação coordenada dessas instâncias é condição essencial para o êxito da iniciativa, ao fortalecer a governança institucional, ampliar a aderência às práticas organizacionais e potencializar a efetividade das ações, em consonância com as diretrizes da ANPD.

Paralelamente, com base nos resultados da etapa anterior, a autoridade encarregada fomentará a discussão sobre o estabelecimento de fluxos padronizados para incidentes, solicitações e registros, de modo que as áreas sejam coautoras da implementação desses instrumentos.

Adicionalmente, o colegiado discutirá as ações do PPSI, analisando aquelas que demandem conformidade imediata e debatendo os temas que ainda não estejam suficientemente compreendidos, visando à proposição de soluções viáveis para a evolução do órgão em relação ao programa.

### 7.3. Capacitação e sensibilização

Nesta etapa, considerando o acúmulo proveniente das ações da fase de diagnóstico e dos debates do colegiado, a pessoa encarregada poderá propor a elaboração de trilhas formativas sobre princípios da LGPD, riscos e boas práticas, alinhadas à maturidade do Ministério, projetando formações básicas, intermediárias e avançadas, em parceria com outros órgãos (MGI, Enap, ANPD etc.).

As unidades de governança do Ministério, com base nos entendimentos do colegiado, poderão propor oficinas setoriais para análise de risco, bases legais e minimização de dados.

Em parceria com a área de comunicação, a autoridade encarregada e os membros do colegiado poderão solicitar a criação de materiais educativos, como cartilhas, vídeos curtos e perguntas frequentes, para compor o sítio eletrônico do MDIC, além da realização de campanhas periódicas de conscientização.

### 7.4. Transparência ativa e comunicação

A fim de garantir o cumprimento dos requisitos de transparência ativa e uma comunicação efetiva, será necessária a atualização das informações e dos instrumentos disponíveis no portal do MDIC, como formulários digitais, avisos de privacidade, termos de uso, conexões que direcionam a outros portais, entre outros.

Adicionalmente, a divulgação de relatórios periódicos para a alta gestão e para a sociedade, bem como a incorporação de linguagem cidadã e de acessibilidade digital nos conteúdos publicados no sítio eletrônico, são boas práticas que conferem maior confiabilidade ao órgão.

## 8. AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO

As ações serão monitoradas pelo colegiado, por meio de indicadores quantitativos e qualitativos, tais como:

- i) percentual de áreas capacitadas e de membros do corpo funcional alcançados pelas ações formativas;
- ii) evolução dos níveis de maturidade segundo o Framework da ANPD;

iii) mapeamento e redução de incidentes de segurança e falhas de tratamento de dados pessoais;

iv) qualificação e melhoria dos prazos de resposta às manifestações relacionadas à LGPD;

v) uso de dashboards para acompanhamento de indicadores pela alta gestão; e

vi) elaboração de relatórios semestrais com análises, recomendações e propostas de ajustes.

## 9. RESULTADOS ESPERADOS

O desenvolvimento das etapas anteriormente apresentadas objetiva a consolidação de uma cultura institucional alinhada à proteção de dados pessoais e à transparência pública. Para isso, é necessário percorrer um caminho estruturado que requer: a apresentação e o alinhamento de conceitos; o mapeamento das informações sobre o tratamento de dados pessoais nas diversas áreas do Ministério; a formalização de instância responsável pela temática; a elaboração de normativos que norteiem a atuação da autoridade encarregada e do colegiado, esclarecendo o papel do controlador e dos operadores; a formulação de campanhas e ações formativas que alcancem todo o corpo funcional; e o monitoramento periódico, a fim de garantir que nenhuma pessoa ou área seja deixada de lado.

Em todo o processo, é fundamental o envolvimento ativo da alta gestão, impulsionando a temática e reforçando sua importância.

A partir dessas medidas, espera-se a redução de riscos e incidentes por meio de ações estruturadas de prevenção; maior clareza das áreas e das pessoas sobre o tema, com atuação padronizada e alinhada às orientações de tratamento de dados pessoais; o fortalecimento da governança, com fluxos definidos, responsabilidades claras e atuação integrada das áreas; a ampliação da confiança do(a) cidadão(ã), por meio da transparência, da proteção e do atendimento qualificado; e o reforço do papel institucional da Ouvidoria como agente transformador.

## REFERÊNCIAS

- AUTORIDADE NACIONAL DE PROTEÇÃO DE DADOS. *Guia de resposta a incidentes de segurança envolvendo dados pessoais*. Brasília, DF: ANPD.
- \_\_\_\_\_. *Guia de segurança da informação para o tratamento de dados pessoais no setor público*. Brasília, DF: ANPD.
- \_\_\_\_\_. *Guia orientativo para definições dos agentes de tratamento e do encarregado*. Brasília, DF: ANPD.
- \_\_\_\_\_. Resolução CD/ANPD nº 18, de 16 de julho de 2024. Estabelece o Regulamento sobre atuação do encarregado pelo tratamento de dados pessoais. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 17 jul. 2024.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.
- \_\_\_\_\_. Decreto nº 10.046, de 9 de outubro de 2019. Dispõe sobre a governança de dados no âmbito da administração pública federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2019.
- \_\_\_\_\_. Decreto nº 12.198, de 24 de setembro de 2024. Institui a Estratégia Federal de Governo Digital 2024–2027 (EFGD). Brasília, DF: Presidência da República, 2024.
- \_\_\_\_\_. Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011. Lei de Acesso à Informação. Brasília, DF: Presidência da República, 2011.
- \_\_\_\_\_. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Presidência da República, 2018.
- MINISTÉRIO DA GESTÃO E DA INOVAÇÃO EM SERVIÇOS PÚBLICOS. Secretaria de Governo Digital. *Framework de Privacidade e Segurança da Informação: PPSI 2.0: guia do framework*. Brasília, DF: MGI, 2025.
- \_\_\_\_\_. *Guia de boas práticas em privacidade e segurança para APIs e aplicações digitais*. Brasília, DF: MGI.
- \_\_\_\_\_. *Guia de inventário e registro das operações de tratamento para o setor público*. Brasília, DF: MGI.
- \_\_\_\_\_. Portaria SGD/MGI nº 852, de 28 de março de 2023. Institui o Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI). Brasília, DF: MGI, 2023.

**Herika Christina Amador Chagas** • Ouvidora do Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC) e Analista Técnica de Políticas Sociais (ATPS). Mestre e bacharela em Antropologia Social pela Universidade de Brasília (UnB) e especialista em Ouvidoria Pública, possui atuação voltada à transparência, integridade e participação social. Dedicar-se ao fortalecimento dos canais de interlocução entre Estado e sociedade, com ênfase na qualificação das políticas públicas e na promoção de direitos. Instituições às quais está vinculada: Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC) e Universidade de Brasília (UnB). Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0596496606255333>.