

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO  
ESCOLA DE GOVERNO PROFESSOR PAULO NEVES DE CARVALHO  
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

FERNANDO NOGUEIRA LIMA JÚNIOR

**TRANSPARÊNCIA E PRIVACIDADE NO ÂMBITO DAS ESTATAIS MINEIRAS: análise  
da implementação da Lei de Acesso à Informação e da Lei Geral de Proteção de  
Dados e sua relação com os princípios da governança pública**

**Belo Horizonte**

**2023**

**FERNANDO NOGUEIRA LIMA JÚNIOR**

**TRANSPARÊNCIA E PRIVACIDADE NO ÂMBITO DAS ESTATAIS MINEIRAS: análise da implementação da Lei de Acesso à Informação e da Lei Geral de Proteção de Dados e sua relação com os princípios da governança pública.**

Dissertação apresentada ao *Programa de Mestrado em Administração Pública*, da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientadora: Simone Cristina Dufloth

**Belo Horizonte**

**2023**

L732t Lima Júnior, Fernando Nogueira.  
Transparência e privacidade no âmbito das estatais mineiras: análise da implementação da Lei de Acesso à Informação e da Lei Geral de Proteção de Dados e sua relação com os princípios da governança pública [manuscrito] / Fernando Nogueira Lima Júnior. – 2023. [06], 140 f. : il.

Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2023.

Orientadora: Simone Cristina Dufloth

Bibliografia: f. 110-124

1. Empresa Pública - Transparência Administrativa - Privacidade - Minas Gerais. 2. Lei de Acesso à Informação (LAI). 3. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). I. Dufloth, Simone Cristina. III. Título.

CDU 658.115.31 (815.1)

## ATA DA DEFESA PÚBLICA DE DISSERTAÇÃO MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTADO, INSTITUIÇÕES E GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS  
TURMA M-2021/2023

Aos vinte e sete de março de dois mil e vinte e três, foi realizada a defesa pública da dissertação intitulada “Transparência e privacidade no âmbito das Estatais Mineiras: análise da capacidade de aderência da LAI e da LGPD no atendimento aos princípios da governança pública”, elaborada por **FERNANDO NOGUEIRA LIMA JÚNIOR**, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre do Programa de Mestrado em Administração Pública, Área de Concentração: Estado, Instituições e Gestão de Políticas Públicas, da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro. Após a apresentação do trabalho, o mestrando foi arguido pelos membros da Comissão Examinadora composta pelos professores: Doutora Simone Cristina Dufloth (FJP) , - Orientadora, Doutor Max Melquiades da Silva (FJP) – Avaliador, e Doutor Mauro Araújo Câmara (FJP) - Avaliador. A Comissão Examinadora reuniu-se para deliberar e considerando que a dissertação atende aos requisitos técnicos e acadêmicos previstos na legislação do Programa, decidiu por unanimidade pela sua **APROVAÇÃO**.



Doutora Simone Cristina Dufloth (FJP) - Orientadora



Doutor Max Melquiades da Silva (FJP) – Avaliador



Doutor Mauro Araújo Câmara (FJP) – Avaliador

## AGRADECIMENTOS

A Deus, por me ofertar muito mais do que mereço e preciso.

À Santa Luzia e Nossa Senhora Aparecida, pela proteção e amparo.

À Camilla, minha esposa, com quem tenho o prazer de dividir a vida. Sua trajetória de garra, perseverança e dedicação serviu de inspiração para a realização do Mestrado. Obrigado pelo apoio, carinho e conselhos. Te amo e te admiro muito.

Ao meu pai (*in memoriam*), que sempre colocou a educação dos filhos em primeiro lugar e pavimentou o caminho para que eu pudesse chegar até aqui.

À Invest Minas, pela confiança em meu trabalho e pelo apoio para a realização do Mestrado.

À professora Simone Dufloth, por todos os ensinamentos e incentivos. Além de excelente professora, um ser humano admirável. Tive sorte por tê-la como orientadora.

A todo o corpo docente e servidores da Fundação João Pinheiro.

## RESUMO

A pesquisa busca analisar a implementação da Lei de Acesso à Informação (LAI) e da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), no âmbito das empresas estatais mineiras, e sua relação com os princípios da governança pública. O estudo se baseou em pesquisa bibliográfica, documental e de campo, a última realizada em duas fases, sendo a primeira de abordagem quantitativa, desenvolvida através da aplicação de dois questionários estruturados, e a segunda de abordagem qualitativa, efetuada através de entrevistas semiestruturadas. O objeto de análise são as 12 (doze) empresas estatais controladas diretamente pelo Governo do Estado de Minas Gerais. Após a realização das etapas da pesquisa, foi realizado um exame comparativo entre os resultados apurados na análise documental, nos questionários e nas entrevistas. Os resultados da pesquisa documental revelam que, embora possa parecer contraditório proteger os dados pessoais e determinar o acesso à informação pública, a LAI e a LGPD não se encontram em polos distintos. Os dispositivos que protegem a privacidade podem conviver com os princípios de governança e transparência, inexistindo aspectos de incompatibilidade e inconsistências. Já a pesquisa de campo apontou que as empresas estatais mineiras vêm cumprido de forma satisfatória as etapas para implantação e execução da LAI e da LGPD, embora algumas tenham demonstrado dificuldades em compatibilizar o dever de transparência com a proteção da privacidade. Ao estabelecer programas baseados nos princípios de governança corporativa, as estatais têm maior facilidade de interpretar, de forma sistemática, a LAI e a LGPD, criando fluxos informacionais adequados e uma base interpretativa lógica, o que facilita o diálogo entre o direito à proteção dos dados pessoais e o acesso à informação pública, fomentando a transparência e a privacidade, características essenciais para o desenvolvimento de um regime de governança que atenda aos anseios sociais e aos objetivos pelos quais as estatais foram criadas.

**Palavras-chave:** Estatais; Transparência; Privacidade; Governança.

## ABSTRACT

The research seeks to analyze the implementation of the Law of Access to Information (LAI) and the General Law of Data Protection (LGPD), in the scope of the state companies of Minas Gerais, and its relationship with the principles of public governance. The study was based on bibliographic, documentary and field research, the latter carried out in two phases, the first of a quantitative approach, developed through the application of two structured questionnaires, and the second of a qualitative approach, carried out through semi-structured interviews. The object of analysis are the 12 (twelve) state-owned companies controlled directly by the Minas Gerais State Government. After carrying out the stages of the research, a comparative examination was carried out between the results obtained in the documentary analysis, in the questionnaires and in the interviews. The results of the desk research reveal that, although it may seem contradictory to protect personal data and determine access to public information, the LAI and LGPD are not at different poles. The provisions that protect privacy can coexist with the principles of governance and transparency, and there are no aspects of incompatibility or inconsistencies. The field research indicated that state-owned companies in Minas Gerais have satisfactorily met the stages for implementation and execution of the LAI and LGPD, although some have shown difficulties in making the duty of transparency compatible with the protection of privacy. By establishing programs based on corporate governance principles, state-owned companies find it easier to systematically interpret the LAI and LGPD, creating appropriate information flows and a logical interpretative basis, which facilitates the dialogue between the right to the protection of personal data and access to public information, fostering transparency and privacy, essential features for the development of a governance regime that meets social concerns and the goals for which the state-owned companies were created.

**Keywords:** State-owned Companies; Transparency; Privacy; Governance.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	9
2. TRANSPARÊNCIA E PRIVACIDADE: conceito e histórico.....	14
3. TRANSPARÊNCIA E PRIVACIDADE NAS ESTATAIS: contextualização dentro dos pressupostos da governança corporativa .....	35
3.1. A Evolução da Governança Corporativa no Brasil .....	38
3.2. A governança corporativa pública no âmbito das empresas estatais.....	45
3.3. A Lei das Estatais: governança, transparência e privacidade .....	55
4. METODOLOGIA.....	60
5. AS EMPRESAS ESTATAIS DE MINAS GERAIS.....	63
6. TRANSPARÊNCIA E PRIVACIDADE NAS ESTATAIS MINEIRAS: apresentação e discussão dos resultados.....	71
6.1. LAI e LGPD: conformidade ou oposição? .....	71
6.2. A implementação da LAI pelas empresas estatais de Minas Gerais.....	78
6.3. A implementação da LGPD pelas empresas estatais de Minas Gerais .....	82
6.4. Repercussões e inconsistências no atendimento dos princípios da transparência e privacidade nas empresas estatais de Minas Gerais.....	88
7. CONCLUSÕES .....	106
REFERÊNCIAS.....	112
APÊNDICE A - Questionário Lei de Acesso à Informação (LAI). .....	127
APÊNDICE B - Questionário Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD). .....	133
APÊNDICE C – Roteiro entrevista semiestruturada.....	140

## 1. INTRODUÇÃO

O papel do Estado é um tema central em discussões políticas, econômicas e sociais. Trata-se de um assunto complexo e controverso, que exige um debate informado e equilibrado sobre as vantagens e desvantagens da intervenção estatal em diferentes áreas da vida pública.

Embora existam posições antagônicas, que defendem, por um lado, o Estado mais intervencionista e que desempenhe um papel ativo na economia e no bem-estar social, e por outro, o Estado mais limitado, que se concentra em proteger direitos e garantias individuais, sempre haverá, em algum grau, organizações estatais destinadas a suportar a implementação e execução das funções governamentais.

Esse conjunto de organizações estatais pode ser dividido em entidades diretamente ligadas à estrutura do Poder Executivo, que não possuem autonomia e exercem funções típicas de Estado, e organizações dotadas de personalidade jurídica própria, com autonomia administrativa e financeira, que prestam serviços públicos e atuam na atividade econômica, a exemplo das empresas estatais, sejam elas empresas públicas ou sociedades de economia mista.

No Brasil, o investimento realizado pelo setor público por meio de das estatais integra uma parte significativa do Produto Interno Bruto (PIB). As empresas estatais desempenham um papel importante no desenvolvimento econômico do país, investindo em setores estratégicos para a economia nacional, como energia, infraestrutura, transporte e comunicações. Além disso, as estatais influenciam e participam do desenvolvimento e execução de políticas públicas voltadas para a redistribuição de renda, equidade e promoção do desenvolvimento social e econômico e ofertam serviços públicos básicos, como o fornecimento de água, gás e energia, garantindo que esses serviços sejam acessíveis para toda a população, independentemente de sua capacidade de pagamento. (SALOMON, 2002).

Embora possuam um papel de relevância no cenário nacional, tais empresas são suscetíveis a interferência política, falta de transparência, conflitos de interesse, ineficiência e corrupção, características que podem diminuir o seu valor e mitigar a sua influência positiva na sociedade. Para lidar com esses problemas, é importante estabelecer boas práticas de governança, como transparência na tomada de decisões, independência dos

líderes da empresa em relação a interferência política e uma estrutura de remuneração baseada em desempenho. Além disso, é importante garantir a participação de *stakeholders* externos, como acionistas minoritários e organizações da sociedade civil, para promover a transparência e a prestação de contas na gestão dessas empresas. (VIEIRA, 2019)

Nesse sentido, a governança nas empresas estatais é um tema particularmente complexo, se comparado a outras organizações públicas e privadas, uma vez que tais empresas operam em contextos gerenciais variados e com múltiplas relações, podendo se organizar de formas jurídicas distintas e assumir diversas configurações normativas, possuindo independência gerencial e financeira em suas operações. (VIEIRA, 2019)

Essa diversidade organizacional gera a necessidade de as empresas atuarem dentro de um arcabouço legal pré-determinado, definido por meio de um estatuto jurídico que regule práticas de governança, controle, transparência e gestão de riscos. Tal lacuna foi preenchida no ano de 2016, quando o tema da governança corporativa das agências públicas ingressou legalmente na agenda governamental brasileira, por meio da publicação da Lei das Estatais (Lei nº 13.303/2016).

A Lei das Estatais tornou obrigatória a adoção de práticas de governança corporativa, criando um marco legal inspirado nos sistemas de gestão empresarial adotado pelo setor privado, que instituiu inovações no gerenciamento das estatais, ao regular a implementação de novos padrões de monitoramento da transparência, riscos e *compliance*. A lei tem como objetivo aprimorar as estruturas de governança corporativa, promovendo melhorias através da profissionalização da gestão, aprimoramento dos processos de compras e instituição de requisitos mínimos de transparência e controle, proporcionando condições para que as estatais se tornem mais eficientes e atinjam os seus fins institucionais (VIEIRA, 2019).

Esse novo modelo de governança busca instituir formas mais transparentes e participativas de gestão, por meio da adoção de processos mais eficientes e desburocratizados, que tenham por base a eficiência técnica e o planejamento, de modo a expandir a capacidade institucional das estatais, criando as condições necessárias para atuarem de forma mais transparente e eficiente, por meio de novos instrumentos de regulação, que visam melhorar o acesso da sociedade aos serviços públicos. (PEREIRA, 2017).

A lei estabelece diretrizes que buscam a coordenação entre o uso e disposição da organização e o monitoramento das atividades desempenhadas pelos agentes, que são os responsáveis pela adequada gestão dos recursos para alcançar os fins ou objetivos desejados, evitando o oportunismo gerencial e assegurando que os gestores exerçam suas funções no melhor interesse organizacional. Trata-se de um instrumento que impulsiona as estatais, no intuito de elevar ao máximo a geração de valor e a eficiência, por meio de aprimoramento da gestão, administração e responsabilidade (FERREIRA et al., 2019).

Os institutos de governança estabelecidos pela Lei das Estatais têm o foco voltado para resultados, que devem ser alcançados por meio da melhoria dos processos de desempenho, do incentivo à eficiência no uso de recursos públicos e da adoção de ferramentas de transparência e *accountability* (ABRUCIO, 2011).

Uma boa governança pública requer transparência, pois é difícil avaliar e monitorar a forma como o poder é exercido sem informações relevantes disponíveis. A transparência ajuda a garantir que as partes interessadas tenham acesso a informações precisas e atualizadas, prevenindo a corrupção e promovendo a responsabilização e a participação cidadã na tomada de decisões, o que gera uma maior legitimidade dos agentes estatais e a melhorias no padrão de qualidade dos serviços públicos.

A governança pública e a transparência estão diretamente relacionadas. Nesse sentido, a Lei das Estatais caminha em conjunto com a Lei nº 12.527/2011, denominada Lei de Acesso à Informação (LAI), que surgiu no ordenamento jurídico brasileiro com a finalidade de regular o acesso à informação pública previsto no texto constitucional.

A publicação da LAI possibilitou a efetivação das políticas informacionais e a aplicação dos direitos fundamentais garantidos pela Constituição Federal de 1988. Suas disposições garantem maior transparência e incentivam a cultura da publicidade dos atos públicos, criando um cenário de conscientização social sobre a importância do exercício do direito fundamental de acesso à informação. (BRASIL, 2011).

A Lei das Estatais e a LAI se baseiam em premissas de transparência e prestação de contas. São leis que se complementam, já que a LAI é uma ferramenta importante para garantir a transparência das empresas estatais, permitindo que os cidadãos tenham acesso a informações relevantes sobre suas operações e desempenho, enquanto a Lei das Estatais estabelece diretrizes específicas para a transparência nessas empresas, incluindo a divulgação de informações sobre suas operações e resultados financeiros.

Embora as duas leis trabalhem no sentido de facilitar o acesso à informação e fomentar a governança pública, a sociedade brasileira está cada vez mais integrada, globalizada e digitalizada, o que impõe preocupações a respeito do tratamento dos dados a serem divulgados, ante o risco das informações neles contidas ferirem a intimidade e honra dos seus titulares.

Nesse contexto, a Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, conhecida por Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), inovou no ordenamento jurídico brasileiro ao dispor sobre o tratamento de dados pessoais, inclusive nos meios digitais, por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, tendo como objetivo proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade e o livre desenvolvimento da personalidade da pessoa natural. (BRASIL, 2018).

A LGPD visa a proteção de direitos e garantias fundamentais da pessoa natural, de modo a mitigar os riscos e estabelecer regras definidas sobre tratamento dos dados pessoais, definindo sanções para punir eventuais infratores e consolidando os direitos de privacidade e de intimidade dos cidadãos, em um contexto social onde o dado pessoal passa a ser uma valiosa mercadoria. (BRASIL, 2018).

Apesar de reconhecer a importância da transparência e do livre acesso às informações públicas, a legislação brasileira também assegura o direito à privacidade de dados e informações pessoais, ou seja, ao mesmo tempo que a privacidade se tornou uma questão de Estado, a transparência e a governança pública são alguns dos pilares de um regime democrático.

Com objetivos aparentemente distintos e que envolvem um conjunto de definições e classificações que versam sobre categorias informacionais passíveis de dúvidas entre os seus usuários, faz-se necessário analisar as principais implicações da LAI e da LGPD aos princípios da governança pública no âmbito das empresas estatais, verificando quais são os aspectos convergentes e divergentes e realizando uma análise comparativa entre as leis. (BARROS et al, 2019).

Nesse sentido, o presente trabalho tem como objetivo analisar a implementação da LAI e da LGPD, no âmbito das empresas estatais mineiras, e sua relação com os princípios da governança pública. Como objetivos específicos, citam-se: a) investigar o alinhamento entre os princípios da governança pública, no que se refere à transparência e à privacidade em empresas estatais, regidas pelo modelo de gestão de governança corporativa,

preconizado pela Lei 13.303/2016; b) investigar possíveis dificuldades em relação a compatibilidade entre a LAI e a LGPD; c) investigar o processo de implementação das iniciativas para o cumprimento da LAI e da LGPD pelas empresas estatais de Minas Gerais; d) identificar os principais aspectos facilitadores e/ou dificultadores das empresas estatais de Minas Gerias na compatibilização da LAI e da LGPD.

A pesquisa busca responder a seguinte pergunta: como estão sendo implementadas a Lei de Acesso à Informação e a Lei Geral de Proteção de Dados nas empresas estatais de Minas Gerais em face dos princípios da governança pública? Este trabalho tem o interesse voltado para a governança e a sua relação com a transparência e a proteção de dados e busca trazer contribuições acerca da importância de se realizar uma regulamentação mais criteriosa da LAI e da LGPD, criando condições para a otimização dos instrumentos de governança, de modo que se clareie a forma como os dados pessoais são tratados pelo Poder Público, tornando a atuação dos agentes públicos mais eficiente e cumprindo as diretrizes de governança e os ditames principiológicos da Constituição Federal.

O estudo se justifica pela necessidade de se discutir as premissas de governança, transparência e privacidade no âmbito das empresas estatais, que são temáticas de relevância no âmbito acadêmico. Trata-se de um assunto incipiente e pouco debatido, que carece de maior aprofundamento, possuindo importância acadêmica e social, além de deter potencial para melhorar a gestão pública e a governança das empresas estatais.

A dissertação é estruturada em sete capítulos, sendo o primeiro esta introdução. O segundo capítulo consiste em uma revisão bibliográfica sobre transparência e privacidade. O terceiro capítulo contextualiza a transparência e a privacidade no âmbito das estatais, dentro dos pressupostos da governança corporativa. O quarto capítulo apresenta a metodologia. O quinto capítulo apresenta uma breve descrição das empresas estatais de Minas Gerais. O sexto capítulo descreve os resultados obtidos. Por fim, o sétimo e último capítulo apresenta as conclusões.

## **2. TRANSPARÊNCIA E PRIVACIDADE: conceito e histórico**

Transparência e privacidade são conceitos que estão aparente dissonância. Em determinado contexto em que a regra é a transparência, há uma maior exposição das informações pessoais, o que acaba colocando em risco a privacidade. Por sentido oposto, em uma conjuntura em que a privacidade é fortemente protegida, pode haver indícios de ausência de transparência, o que é especialmente preocupante nas atividades e decisões que envolvem instituições públicas e governos (PINTO, 2013).

A relação entre a transparência e a privacidade sempre foi complexa e o assunto tem sido alvo de constante preocupação e desenvolvimento desde a antiguidade. Na Grécia antiga, por exemplo, o tema era visto como uma forma de garantir a integridade e a honestidade nas transações comerciais. Já na Idade Média, a transparência era especialmente valorizada nas relações mercantis, embora já houvesse preocupação com a privacidade e o sigilo em questões políticas e financeiras (MENDES, 2008).

Nos séculos XVIII e XIX, durante a Revolução Industrial, governos foram acusados de corrupção e de manter informações importantes em sigilo, o que levou a um crescente movimento por maior transparência e participação pública na administração estatal. Tais ações foram elementos-chave para o surgimento de novas formas de relacionamento entre Estado e Sociedade, onde a transparência ganhou nova roupagem, passando a ser vista como um importante instrumento de combate a corrupção (MENDES, 2008).

Com o avanço da tecnologia e o início do processo de globalização, o tema tornou-se ainda mais relevante no contexto mundial, ganhando destaque nas relações comerciais, por ser um instrumento que busca garantir a integridade e a responsabilidade nas transações econômicas a nível internacional. No comércio exterior, a transparência é fundamental para garantir a equidade e a justiça na concorrência. Acordos comerciais transparentes e processos regulatórios claros, podem ajudar a garantir que as empresas tenham acesso igualitário ao mercado e que as regras sejam aplicadas de maneira justa (VIEIRA, 2019).

Desde então, a transparência começou a ser vista como uma ferramenta para promover a democracia e o desenvolvimento econômico. Muitos países passaram a implementar leis e regulamentos para desenvolver esse instrumento dentro das instituições públicas e privadas, tendo o tema recebido grande destaque e um espaço considerável na

agenda nacional e internacional nas últimas décadas, tanto no contexto das instituições públicas, quanto privadas (VIEIRA, 2019).

O presente estudo utiliza o conceito formulado por Pinho e Sacramento (2009, p. 13), que considera a transparência como uma das dimensões capazes de contribuir para a *accountability*, aqui entendida como um conjunto de mecanismos, práticas e processos que visam garantir que aqueles que detêm poder e tomam decisões sejam responsáveis pelos seus atos e decisões, o que inclui a obrigação de prestar contas e ser transparente em relação às ações realizadas, bem como a responsabilidade por eventuais falhas ou erros cometidos. (PINHO E SACRAMENTO, 2009).

Para Filgueiras (2011, p. 73), o conceito de transparência aparece como um valor crucial da nova gestão pública e o seu desenvolvimento amplia as informações da sociedade acerca das ações desenvolvidas pelos agentes públicos, o que acaba por fomentar a *accountability*.

A transparência tem sido tomada como sinônimo de solução para muitos problemas existentes na ordem democrática, sendo um tema central para o exercício da *accountability* entre estados e cidadãos (ZUCCOLOTTO, TEIXEIRA E RICCIO, 2015).

Um governo verdadeiramente transparente promove a abertura do sistema de governança, por meio da implementação de processos claros e acessíveis por parte dos cidadãos, o que estimula a consciência ética no serviço público, assegurando a *accountability*. A transparência pode ajudar a aumentar a confiança pública nas instituições governamentais e permitir uma maior participação do público no processo de tomada de decisões, auxiliando no combate a corrupção e a má conduta administrativa, além de permitir que as partes interessadas monitorem o uso de recursos públicos e a implementação de políticas públicas (SUK, 2005).

No Brasil, o desenvolvimento de medidas visando o aumento da transparência e da participação popular nas esferas públicas ganhou destaque durante a década de 70, ocasião em que diversos movimentos populares passaram a se organizar para exigir a adoção de diretrizes e ações governamentais mais transparentes, reivindicando a criação de espaços para que a sociedade pudesse se inteirar e influenciar no processo de construção das políticas públicas (AVRITZER, 2002).

A ampliação da participação popular se relaciona diretamente com o crescimento das associações civis, que auxiliaram o desenvolvimento de uma postura de defesa da

autonomia organizacional, por meio de reivindicações voltadas para a construção de um diálogo bilateral com o Poder Público (AVRITZER, 2002).

Tais movimentos acabaram por influenciar as decisões tomadas durante a Assembleia Constituinte, que criou o texto da Constituição Federal de 1988. O novo regramento constitucional se preocupou com o tema da participação popular, prevendo formas de ação direta da população nas decisões políticas, como o referendo, o plebiscito e a iniciativa popular. Já a participação indireta, denominada de “democracia participativa”, passou a ser exercida pelos conselhos gestores de políticas públicas, que possuem representação isonômica entre Estado e Sociedade, tendo por objetivo formular e discutir políticas públicas relacionadas ao setor social (BONAVIDES, 2019).

A nova Constituição Federal, ao adotar um modelo de democracia representativa, concedeu a população o direito de conhecer os atos praticados pelos poderes que comandam o país, estabelecendo um contrato implícito entre os governados e seus representantes, onde os cidadãos têm assegurado o direito básico de saber e ser informado sobre as ações dos governantes (STIGLITZ, 1999).

Nesse sentido, a Constituição Federal consolidou a estrutura de um novo sistema de controle das ações estatais, fundamentado nos princípios da legalidade, publicidade, motivação, moralidade, finalidade, eficiência e impessoalidade. Destaca-se a introdução do princípio da publicidade, que representou um grande avanço e abriu o caminho para que os brasileiros tenham conhecimento sobre os atos da administração pública (ZUCCOLOTTO, 2019).

Tais princípios são inerentes ao conceito de democracia e a ideia de participação do cidadão na gestão e no controle da Administração Pública. Esse ideal foi incorporado no texto constitucional não apenas pela introdução da fórmula do Estado Democrático de Direito, mas também pela previsão de garantias fundamentais. A consagração expressa da soberania, da cidadania, da dignidade da pessoa humana, dos valores sociais do trabalho e da livre-iniciativa e do pluralismo político como fundamentos da República Federativa do Brasil, atribui a esses valores um significado especial dentro de nossa ordem constitucional (NOVELINO, 2017).

Ressalta-se que a cidadania ganha destaque especial na Constituição Federal, podendo ser entendida, simultaneamente, como um objeto e um direito fundamental dos indivíduos, que representa um verdadeiro status do ser humano: o de ser cidadão. Como

cidadão, todo brasileiro tem assegurado o seu direito de participação na vida política do Estado (CUNHA, 2018).

Ao possuir acesso às informações públicas, o cidadão passa a deter maior conhecimento sobre os seus direitos e garantias, como a saúde, educação e benefícios sociais, gerando maior engajamento, proveniente da possibilidade de realizar o monitoramento das tomadas de decisões que afetam a vida em sociedade (CRUZ, 2021).

A transparência na Administração Pública é um pressuposto para se alcançar uma gestão democrática, dependendo, essencialmente, do grau e da forma como se dá o acesso dos agentes econômicos e da sociedade organizada e do próprio cidadão para alcançar tal resultado (SANTOS, 1997). Nesse sentido, a gestão pública baseada na transparência, no controle social e no *accountability*, conduz as instituições governamentais e a sociedade para o desenvolvimento de uma administração pública mais participativa, democrática e voltada para o interesse público (VIEIRA, 2019).

Marco importante desse processo evolutivo rumo a adoção de modelos governamentais mais transparentes, foi a participação do Brasil, em meados de 2010, da *Open Government Partnership (OGP)*, iniciativa multilateral, realizada pelos governos de oito países fundadores (África do Sul, Brasil, Estados Unidos, Filipinas, Indonésia, México, Noruega e Reino Unido), sob a liderança dos Estados Unidos, que visa garantir compromissos concretos de governos nacionais e subnacionais para promover o governo aberto, capacitar os cidadãos, combater a corrupção e aproveitar novas tecnologias para fortalecer a governança (GUIMARÃES, 2014).

Para fazer parte de tal programa, os países convidados precisaram aderir a quatro critérios de elegibilidade: transparência fiscal, acesso público à informação, publicidade sobre eleição de políticos e nomeação de cargos públicos e engajamento social da população (GUIMARÃES, 2014).

Os compromissos firmados pelo Brasil foram baseados na construção de uma política de aumento da integridade pública. As ações relacionadas à transparência tinham como objetivo desenvolver os procedimentos e adquirir a experiência necessária para a implantação de um sistema eletrônico de acesso à informação, no intuito de criar um ambiente adequado e potencializar as políticas relacionadas à abertura do processo de inovação (FREITAS E DACORSO, 2014).

Em linhas gerais, as ações relacionadas à transparência e à disponibilização da informação no setor público consagraram dois grandes objetivos: atacar o problema da corrupção e propiciar o aperfeiçoamento constante das ações estatais, desenvolvendo métricas e procedimentos destinados a facilitar e normatizar o acesso à informação e o direito à transparência, de modo a cumprir com os critérios de elegibilidade estabelecidos pela *OGP* (TORRES, 2004).

Os acordos assumidos pelo Brasil estavam diretamente relacionados ao desenvolvimento de um processo de abertura dos dados governamentais. As propostas faziam referência à criação de uma estrutura estatal preparada para a gestão da inovação aberta, além da definição de uma política para armazenagem de dados. A necessidade de atender a tais parâmetros de forma contínua, culminaram na promulgação da Lei nº 12.527 (Lei de Acesso à Informação - LAI), que deu continuidade ao movimento de fortalecimento da democracia, estimulando à participação da sociedade civil e aumentando o controle social sobre as ações governamentais (FREITAS E DACORSO, 2014).

As leis que tratam do acesso à informação estão presentes em mais de 110 países e são uma importante ferramenta contra a cultura do sigilo e a favor do controle social ativo (MICHENER E RODRIGUES, 2018). Na América Latina, a criação e adoção de tais leis se deve, em grande parte, a necessidade de melhoria nos gastos públicos, na exposição de abusos de poder e no desenvolvimento de programas de combate à corrupção (MICHENER E RODRIGUES, 2018).

Embora tal instituto esteja previsto na Constituição Federal desde 1988, o Brasil foi um dos últimos países latinos democráticos a publicar uma lei específica para regulamentar o acesso à informação pública (MICHENER E RODRIGUES, 2018).

Em 2003, o Congresso Nacional começou a debater a criação de uma Lei de Acesso à Informação (LAI), por meio da análise do Projeto de Lei nº 219/2003, que visava regulamentar o inciso XXXIII do art. 5º da Constituição Federal, dispondo sobre prestação de informações detidas pelos órgãos da Administração Pública. A discussão foi intensa e envolveu muitos atores, incluindo sociedade civil, setor privado e governo. A LAI só foi instituída em 2011, 23 anos após a promulgação da Constituição Federal, entrando em vigor no dia 16 de maio de 2012, tendo como escopo regulamentar os procedimentos a serem observados pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, com o fim de garantir

o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal (BRASIL, 2011).

Para Vieira (2013, p. 11) a LAI:

[...] avança no conceito de transparência para considerá-la não só uma forma de inibir a prática de más condutas e prevenir a corrupção, mas também como ferramenta poderosa para a melhoria da gestão pública e da qualidade dos serviços prestados aos cidadãos.

A LAI trouxe progressos significativos, como o caráter universal da norma, que impõe o seu cumprimento a todas as esferas do governo, incluindo a administração indireta, que deve franquear a qualquer interessado todas as informações não classificadas como sigilosas ou que não sejam de ordem pessoal, conforme se observa a seguir:

Art. 1º - [...] Parágrafo único. Subordinam-se ao regime desta Lei: I - os órgãos públicos integrantes da administração direta dos Poderes Executivo, Legislativo, incluindo as Cortes de Contas, e Judiciário e do Ministério Público; II - as autarquias, as fundações públicas, as empresas públicas, as sociedades de economia mista e demais entidades controladas direta ou indiretamente pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios. (BRASIL, 2011).

A legislação pode ser classificada como ampla, inovadora e progressista, criada com o intuito de ditar normas para garantir a proteção do direito à informação, cujo conceito é descrito pela própria lei, que define o termo “informação” como os dados, processados ou não, que podem ser utilizados para produção e transmissão de conhecimento, contidos em qualquer meio, suporte ou formato (MICHENER E RODRIGUES, 2018).

A LAI inovou o ordenamento jurídico brasileiro ao estabelecer o uso obrigatório de meios digitais, operacionalizados através de portais eletrônicos disponíveis na internet, para realizar a divulgação de informações públicas para a sociedade, institucionalizando a cultura da publicidade e do amplo acesso, em detrimento do sigilo. Tais esforços são construídos no intuito de despertar a consciência de que as informações produzidas, geridas e/ou armazenadas pela Administração Pública são eivadas de interesse social, cabendo ao ente estatal a responsabilidade de tratá-las e disponibilizá-las de forma ampla, clara, objetiva e compreensível (JORDÃO, 2011).

Os procedimentos previstos na LAI são destinados a assegurar o direito constitucional de acesso à informação, em conformidade com os princípios que regem a administração pública, tendo como objetivo o controle social e a cultura da transparência (RAUPP, 2016).

O acesso à informação pode se dar de forma ativa, por meio da divulgação de informações de receitas, despesas, licitações, concursos, contratos, convênios, nos sítios oficiais dos órgãos ou entidades públicas, ou de forma passiva, por meio da instituição do Serviço de Informação ao Cidadão (SIC), que é uma unidade física e/ou eletrônica responsável por receber, processar e gerenciar os pedidos de informação que não estão disponibilizadas de forma ativa (BRASIL, 2011).

Em relação à transparência ativa, a legislação estabelece como dever dos órgãos e entidades públicas promover, independentemente de requerimentos, a divulgação, em local de fácil acesso, de informações de interesse coletivo por eles produzidas ou custodiadas (BRASIL, 2011).

Para Hoch, Rigui e Silva (p.7, 2012), a transparência ativa refere-se à divulgação espontânea de informações e impõe a necessidade do desenvolvimento de uma postura proativa dos gestores em publicar as informações de interesse público.

Já no âmbito da transparência passiva, as informações são públicas, mas não são disponibilizadas de forma proativa pela Administração, cabendo aos cidadãos, caso tenham o interesse de acessá-las, adotar determinadas ações procedimentais, como, por exemplo, formular um pedido de acesso através do portal virtual institucional. Esse tipo de transparência representa um dos eixos de promoção do controle social, uma vez que possibilita ao cidadão, por meio de uma ação simples, formalizar o seu pedido de forma fácil, rápida e descomplicada (VERBELEN, 2012).

Silveira (2012, p. 240) entende que as informações públicas pertencem ao cidadão e não ao Estado, logo, as informações que não são disponibilizadas de forma ativa também poderão ser solicitadas pelo cidadão, na chamada transparência passiva. Raupp e Pinho (2016, p. 35) corroboram com esse parâmetro conceitual. Para os autores, na transparência passiva, a disponibilização da informação é feita de acordo com a demanda proveniente da sociedade.

A transparência passiva refere-se ao compromisso do Estado para responder às solicitações de informações ou disponibilizar documentos específicos solicitados pelos cidadãos. O pedido de informação não precisa ser motivado, ou seja, a Administração não pode exigir que o solicitante justifique/motive a razão do seu pedido. O acesso constitui um direito, que não deve ser contestado (FOX, 2007).

Os cidadãos contam, ainda, com um sistema recursal que garante, no mínimo, três instâncias, que analisam o mérito e a forma das demandas. Tais medidas são importantes e necessárias para garantir que o texto da lei seja efetivamente cumprido, concedendo aos requisitantes o real direito de acessar às informações públicas, não deixando margem para a discricionariedade ou autoritarismo (JARDIM, 2012).

Nesse sentido, os órgãos e entidades públicas têm o dever legal de atender às demandas de transparência passiva dos cidadãos. Tais atividades devem ser incorporadas às rotinas administrativas dos agentes públicos, que ao receberem o pedido, devem respondê-lo em até 20 (vinte) dias, prorrogáveis por mais 10 (dez) dias, comunicando ao requerente a data, o local e o modo para acessar a informação, além de apresentar as razões para a negativa total ou parcial de acesso (RAUPP, 2016).

Em consonância com a jurisprudência internacional e com as melhores práticas administrativas, a LAI adota os princípios da divulgação máxima e da limitação das exceções. O acesso é a regra e o sigilo é a exceção, sendo consideradas como públicas todas as informações coletadas ou armazenadas pelas organizações que desempenham funções públicas, devendo o direito de acesso abranger o maior leque possível de informações, independentemente da forma como elas são arquivadas. O acesso só pode ser restringido em casos específicos e limitados, por período de tempo determinado e devidamente justificado (RIBEIRO e MACHADO, 2019).

Bobbio (2000, p. 415) destaca que o Estado, por mais democrático que seja, tutela uma gama de informações da esfera privada dos cidadãos, que envolvem, por exemplo, a defesa da intimidade e o sigilo de correspondência, sendo pacífica a necessidade da não abertura de algumas ações estatais. Entretanto, o autor destaca que existe uma diferença entre regimes autocratas e democratas, já que naquele o segredo de Estado é regra e neste é uma exceção, sempre prevista e regulada por leis.

Conforme esclarece Cunha Filho (2017, p.60), a LAI prevê hipóteses de restrições de acesso de duas naturezas: substancial ou procedimental. A primeira está relacionada ao conteúdo da solicitação de informação, que pode ser objeto de classificação por requisitos de segurança, sigilo originário (informações pessoais) ou sigilo legal. A segunda está associada à forma do pedido, como os pedidos considerados genéricos, desproporcionais ou que exijam trabalho adicional.

As restrições relacionadas a requisitos de segurança se referem a informações consideradas imprescindíveis à defesa da sociedade ou do Estado, cuja divulgação ou acesso irrestrito possam:

I - pôr em risco a defesa e a soberania nacionais ou a integridade do território nacional; II - prejudicar ou pôr em risco a condução de negociações ou as relações internacionais do País, ou as que tenham sido fornecidas em caráter sigiloso por outros Estados e organismos internacionais; III - pôr em risco a vida, a segurança ou a saúde da população; IV - oferecer elevado risco à estabilidade financeira, econômica ou monetária do País; V - prejudicar ou causar risco a planos ou operações estratégicas das Forças Armadas; VI - prejudicar ou causar risco a projetos de pesquisa e desenvolvimento científico ou tecnológico, assim como a sistemas, bens, instalações ou áreas de interesse estratégico nacional; VII - pôr em risco a segurança de instituições ou de altas autoridades nacionais ou estrangeiras e seus familiares; VIII - comprometer atividades de inteligência, bem como de investigação ou fiscalização em andamento, relacionadas com a prevenção ou repressão de infrações (BRASIL, 2011).

Tais informações, observado o seu teor e em razão de sua imprescindibilidade à segurança da sociedade ou do Estado, poderão ser classificadas como ultrassecretas, secretas ou reservadas, com prazos máximos de restrição de acesso que variam de cinco a 25 anos (BRASIL, 2011).

As hipóteses de restrição de acesso à informação definidas na LAI foram baseadas em experiências internacionais de proteção de dados e informação. A restrição deve ser aplicada de forma proporcional e equilibrada, sendo os órgãos públicos obrigados a justificá-las em cada caso individual.

Interessante notar que a LAI dedicou uma seção específica para cuidar do tratamento das informações pessoais, que deve ser feito de forma transparente, mas com respeito à intimidade, vida privada, honra e imagem das pessoas, bem como às liberdades e garantias individuais. Todas essas informações terão seu acesso restrito, independentemente de classificação de sigilo, pelo prazo máximo de 100 anos, podendo ser divulgada apenas mediante previsão legal ou consentimento expresso da pessoa a que se refere (BRASIL, 2011).

A proteção de direitos individuais é considerada a restrição de acesso mais importante, tendo em vista o seu caráter de direito fundamental. Seu objetivo é garantir que informações sensíveis sejam tratadas com a devida privacidade e respeito, assegurando que o acesso seja restrito, o que exige que as instituições realizem um equilíbrio entre o interesse público e a proteção dos direitos individuais envolvidos. Essas exceções devem

ser interpretadas de forma restritiva, ou seja, somente devem ser aplicadas nos casos previstos na lei e sempre em consonância com os princípios da publicidade e da transparência, assegurando que o direito à informação seja respeitado e que o acesso às informações seja o mais amplo possível (GAGNO e GOMES, 2019).

A legislação para proteção de dados pessoais não é um assunto novo no ordenamento jurídico. Nos anos 1970 e 1980, surgiram as primeiras preocupações com a privacidade dos dados e muitos países começaram a implementar leis para proteger as informações de seus cidadãos (RUARO, 2011).

Na União Europeia, a Convenção 108 do Conselho da Europa, assinada em 1981, é considerada a primeira lei internacional sobre proteção de dados pessoais. O tratado internacional tem como objetivo proteger os direitos fundamentais das pessoas em relação ao tratamento automatizado de seus dados pessoais, o respeito pelos seus direitos e liberdades fundamentais e o direito à vida privada, estabelecendo regras para o tratamento de dados, que incluem a necessidade de informar os titulares sobre o uso dos dados, garantindo a segurança e a limitação do uso para fins específicos (RUARO, 2011).

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) também estabeleceu, no início dos anos 80, diretrizes para limitar o acesso aos dados pessoais, tanto nos setores públicos quanto privados, de modo que esses só podiam ser acessados legalmente e com o consentimento do titular (BARROS et al, 2019).

Em 1995, a União Europeia (UE) adotou a Diretiva de Proteção de Dados, que estabeleceu as novas regras para a coleta, armazenamento, processamento e transferência de dados pessoais de pessoas que residem na UE. Empresas e organizações passaram a ter que cumprir determinados requisitos para proteger a privacidade e os direitos das pessoas sobre seus dados pessoais, como a exigência de consentimento explícito para coleta e processamento, o dever de armazenamento de forma segura e a impossibilidade de compartilhar ou transferir os dados sem o consentimento das pessoas. A diretiva também estabelece a necessidade de proteger as informações pessoais sensíveis, como os dados relacionados à saúde, orientação sexual e crenças religiosas (MAGALHÃES, 2018).

Nos Estados Unidos, a lei de privacidade de dados da Saúde e Serviços Humanos (HIPAA) foi implementada em 1996, com o objetivo de proteger as informações médicas confidenciais. A HIPAA é composta por duas partes principais: a Regra de Privacidade e a

Regra de Segurança. A primeira estabelece as normas para a proteção da privacidade das informações de saúde dos pacientes, incluindo o uso e divulgação de tais informações pelos provedores de saúde e pelos planos de saúde. A segunda, por sua vez, estabelece normas de segurança para as informações eletrônicas de saúde e exige que os provedores de saúde, planos de saúde e outras entidades relacionadas protejam essas informações contra acesso, uso e divulgação não autorizados (MAGALHÃES, 2018).

No Reino Unido, em meados de 1998, foi promulgado o Ato de Proteção de Dados, que determinava que os dados pessoais deveriam ser adequados, relevantes e não excessivos em relação aos propósitos para os quais eles são processados, não podendo ser armazenados por um tempo maior que o necessário, devendo ser adotadas medidas técnicas e organizacionais para impedir o acesso não autorizado e o processamento ilegal (BARROS et al, 2019).

No início dos anos 2000, com a popularização da internet e o aumento do comércio eletrônico, a preocupação com a proteção de dados pessoais aumentou ainda mais. A relevância da proteção de dados no âmbito da sociedade ganhou status de direito fundamental, conferido pela Carta de Direitos Fundamentais da União Europeia, conforme expressado em seu Art. 8º:

Todas as pessoas têm direito à proteção dos dados de carácter pessoal que lhes digam respeito. 2. Esses dados devem ser objeto de um tratamento leal, para fins específicos e com o consentimento da pessoa interessada ou com outro fundamento legítimo previsto por lei. Todas as pessoas têm o direito de aceder aos dados coligidos que lhes digam respeito e de obter a respectiva retificação. 3. O cumprimento destas regras fica sujeito a fiscalização por parte de uma autoridade independente (Conselho da União Europeia, 2001).

Em 2018, a União Europeia (UE) implementou o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD), que substituiu a Diretiva de Proteção de Dados. O RGPD é considerado um dos mais rigorosos regulamentos de proteção de dados do mundo. Ele estabelece regras para a proteção de dados pessoais dos cidadãos da UE e define como as empresas e organizações devem realizar o seu tratamento, com o objetivo de fornecer aos cidadãos maior controle sobre seus dados e garantir que as empresas e organizações sigam práticas justas e seguras ao lidar com esse tema (MALHEIRO, 2017).

O RGPD também busca estabelecer um nível comum de proteção de dados, para que todas as empresas da UE possam operar de forma mais fácil em toda a região. As principais obrigações do RGPD incluem o direito dos indivíduos de acesso, exclusão e

transferências dos seus dados pessoais, além do direito de se opor ao processamento. As organizações devem informar quais dados coletam, qual é a finalidade e como os protegem, sob pena de sanções, que incluem multas, obrigação de corrigir as violações ou a proibição de processar certos tipos de dados (MALHEIRO, 2017).

Em 2020 entrou em vigor, nos Estados Unidos, a Lei de Privacidade do Consumidor da Califórnia (CCPA), considerada uma das leis de privacidade mais rigorosas do país, que concede aos consumidores o direito de saber quais informações pessoais estão sendo coletadas, de solicitar a sua exclusão e de se opor a sua comercialização. A lei também exige que as empresas forneçam o acesso a um *link* claro e visível, destinado a desautorizar a "venda das informações pessoais". Além de conceder aos consumidores direitos e poderes sobre suas informações pessoais, a CCPA também exige que as empresas implementem medidas de segurança razoáveis para proteger informações e evitar violações de dados, diminuindo o risco de acesso não autorizado ou exportação de informações pessoais (MALHEIRO, 2017).

No Brasil, a primeira previsão legal de proteção de dados encontra-se na Constituição do Império de 1824, que mencionava a proteção do "segredo da carta" e da "inviolabilidade da casa" (MACIEL, 2019). Contudo, foi a partir da Constituição Federal de 1988, que o tema passou a ser tratado de forma mais efetiva, prescrevendo, no artigo 5º, inciso X, que são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação (BRASIL, 1988).

Derivada dessa previsão constitucional, em 1990 entrou em vigor a Lei nº 8.078/1990, denominada de Código de Defesa de Consumidor, que acompanha a Constituição Federal na preocupação com os dados e informações pessoais do consumidor, prevendo uma seção específica sobre os bancos de dados e cadastros. A lei estabeleceu as bases para a proteção de dados pessoais, definindo os direitos dos titulares e as obrigações das empresas e organizações que coletam, armazenam e processam dados (BRASIL, 1990).

Um ano depois, foi editada a Lei nº 8.159/1991, chamada de Lei dos Arquivos Públicos, que trata sobre a política nacional de arquivos públicos e privados, assegurando que todos os cidadãos têm o direito de receber dos órgãos públicos informações de seu interesse particular ou de interesse coletivo ou geral, contidas em documentos de arquivos,

ressalvadas aquelas cujos sigilo seja imprescindível à segurança da sociedade e do Estado (BRASIL, 1991).

Já em 1996 foi publicada a Lei n° 9.296/96, chamada de Lei de Interceptação Telefônica e Telemática, que regulava a interceptação telefônica e reconhecia o direito à privacidade, restringindo a utilização desse processo de investigação a situações pontuais, sempre mediante ordem judicial (BRASIL, 1996).

No ano seguinte, a Lei do Habeas Data (Lei n° 9.507/97) entrou em vigor e instituiu o remédio constitucional que regula o direito de acesso à informação e a correção de informações pessoais. A lei estabelece que os titulares de dados pessoais têm o direito de conhecer, acessar, corrigir e excluir informações pessoais que possam ser coletadas, armazenadas e processadas por terceiros. Além disso, proíbe a coleta, armazenamento e processamento de informações pessoais, sem o consentimento dos titulares dos dados (BRASIL, 1997).

Em 2002 foi instituído o novo Código Civil, por meio da Lei n° 10.406/2002, que trouxe mudanças, inovações e modernizações importante e necessárias para o ordenamento jurídico brasileiro. O código trouxe instrumentos de proteção ao direito de personalidade, ou seja, o direito reconhecido à pessoa humana para que ela possa resguardar aquilo que é seu, o que inclui a liberdade, a honra, a privacidade, a vida, a intimidade, o respeito e a intelectualidade, reafirmando o entendimento constitucional de que a vida privada da pessoa natural é inviolável (BRASIL, 2002).

No ano de 2011, entraram em vigência a Lei do Cadastro Positivo (Lei n° 12.414/11), que disciplinou a formação e consulta a bancos de dados com informações de adimplemento, de pessoas naturais ou de pessoas jurídicas, para formação de histórico de crédito, e a Lei de Acesso à Informação (Lei n° 12.527/11), tratada anteriormente, que definiu de forma específica o conceito de informação pessoal e os seus princípios e direitos.

Em 2014, houve a criação do Marco Civil da Internet, instituído por meio da Lei n° 12.965/2014. Considerada uma das leis de internet mais avançadas do mundo, a legislação tem como objetivo regular a atividade na internet no Brasil, garantindo a liberdade de expressão, a privacidade e o direito à proteção de dados pessoais. O Marco Civil regulamentou questões relacionadas à privacidade, incluindo a obrigação de obtenção do consentimento dos usuários antes da coleta de dados pessoais e a obrigação de proteção desses dados. A lei também estabeleceu o papel da Justiça na regulamentação da internet,

incluindo a possibilidade de processos judiciais relacionados a questões de privacidade, direitos autorais e liberdade de expressão na internet (BRASIL, 2014).

Mesmo com o amplo leque legislativo, havia a necessidade de se publicar uma legislação específica para regular a proteção de dados pessoais, de modo a padronizar os processos e garantir a segurança jurídica. Para suprir a lacuna, o governo brasileiro sancionou, em 2018, a Lei nº 13.709, conhecida como Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

A LGPD foi criada como uma resposta à crescente preocupação com a privacidade de dados pessoais, especialmente no contexto da era digital. A lei foi inspirada em outras normas de proteção de dados, como o Regulamento Geral de Proteção de Dados da União Europeia e a Lei de Privacidade do Consumidor da Califórnia, buscando oferecer aos cidadãos brasileiros o mesmo nível de proteção de privacidade oferecido em outras partes do mundo (MALHEIRO, 2017).

A aprovação da LGPD foi um processo longo, que contou com a participação de vários atores, incluindo governo, empresas, organizações de direitos humanos e grupos de defesa da privacidade. Após sua aprovação, a lei foi objeto de intensos debates sobre sua implementação e aplicação prática, especialmente em relação às empresas e ao governo.

A LGPD 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 (BRASIL, 2018).

A LGPD foi promulgada em 14/08/2018, com previsão inicial de entrada em vigor no ordenamento jurídico brasileiro após decorridos 18 (dezoito) meses de sua publicação oficial, realizada em 15/08/2018, conforme antiga redação do artigo 65. Em 2018, a Lei nº 13.853 alterou tal disposição, alterando a entrada em vigor do capítulo IX, que trata da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANFP) e do Conselho Nacional de Proteção de Dados Pessoais e da Privacidade, para o dia 28 de dezembro de 2018; do capítulo VIII, que trata das sanções administrativas, para o dia 1º de agosto de 2021; e para 24 (vinte e quatro) meses, após a data de publicação, quanto aos demais artigos (BRASIL, 2018).

A LGPD complementa uma série de leis já existentes no Brasil, como o Marco Civil da Internet, o Código de Defesa do Consumidor e o Código Civil, que regulavam de forma superficial a temática, estabelecendo uma regulamentação mais uniforme, que disciplina,

de forma específica, como as organizações devem efetuar o tratamento de dados, assunto que está cada vez mais em voga em uma sociedade cibernética e movida por dados e serviços digitais (BIONI, 2019).

A LGPD está fundamentada nos direitos fundamentais de liberdade e de privacidade, sendo a primeira legislação específica sobre o tema no Brasil, tendo por fundamentos o respeito à privacidade, a autodeterminação informativa, a liberdade de expressão, de informação, de comunicação e de opinião, a inviolabilidade da intimidade, da honra e da imagem, o desenvolvimento econômico e tecnológico e a inovação, a livre iniciativa, a livre concorrência e a defesa do consumidor e os direitos humanos, o livre desenvolvimento da personalidade, a dignidade e o exercício da cidadania pelas pessoas naturais (BLUM e MALDONADO, 2019).

A legislação aplica-se a qualquer operação de tratamento realizada por pessoa natural ou por pessoa jurídica de direito público ou privado, independentemente do meio, do país de sua sede ou do local onde estejam situados os dados, desde que a operação de tratamento seja realizada no território nacional, a atividade de tratamento tenha por objetivo a oferta ou o fornecimento de bens ou serviços ou o tratamento de dados de indivíduos localizados no território nacional ou os dados pessoais objeto do tratamento tenham sido coletados no território nacional (BRASIL, 2018).

A LGPD se aplica a toda e qualquer informação relacionada a pessoa natural identificada ou que possa ser identificável, bem como aos dados que tratem de origem racial ou étnica, convicção religiosa, opinião política, filiação a sindicato ou a organização de caráter religioso, filosófico ou político, dado referente à saúde ou à vida sexual, dado genético ou biométrico, sempre que os mesmos estiverem vinculados a uma pessoa natural (BLUM e MALDONADO, 2019).

A legislação é bastante abrangente quanto à definição do termo “tratamento”, já que considera todo o ciclo de vida de um dado, desde a sua coleta até a eliminação, incluindo todas as etapas de manejo realizadas durante esse ciclo. Todo o tratamento de dados pessoais deve ser efetuado com observância da boa-fé e seguindo os dez princípios elencados na legislação: finalidade, adequação, necessidade, livre acesso, qualidade dos dados, transparência, segurança, prevenção, não discriminação e responsabilização e prestação de contas. Os dados devem ser tratados seguindo padrões não discriminatórios ou abusivos, com finalidades legítimas, específicas, explícitas, restritas e compatíveis com

as finalidades previamente informadas ao titular, que deve possuir o direito ao acesso rápido, preciso, fácil e gratuito acerca dos agentes, da forma e duração do tratamento (BRASIL, 2018).

No âmbito da LGPD, o tratamento dos dados pessoais pode ser realizado por dois agentes de tratamento, denominados de “Controlador” e “Operador”. O primeiro é a pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, a quem competem as decisões referentes ao tratamento de dados pessoais, tais como as finalidades e os meios do tratamento. Já o segundo, é a pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, que realiza o tratamento de dados pessoais em nome do controlador, categoria que estão incluídos os agentes públicos que exerçam a atividade de tratamento. Além dessas figuras, outro papel essencial para o adequado cumprimento da LGPD é realizado pelo “Encarregado”, definido pela lei como a pessoa indicada pelo controlador e operador para atuar como canal de comunicação entre o controlador e os titulares dos dados (BLUM e MALDONADO, 2019).

Percebe-se que a Administração Pública não passa despercebida pela LGPD. O dispositivo menciona, em seu artigo 23, que o tratamento de dados pessoais pelas pessoas jurídicas de direito público referidas no parágrafo único do art. 1º da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação) deverá ser realizado para o atendimento de sua finalidade pública, na persecução do interesse público, com o objetivo de executar as competências legais ou cumprir as atribuições legais do serviço público (BRASIL, 2018).

As pessoas jurídicas de direito público referidas no parágrafo único do artigo 1º da Lei de Acesso à Informação são os órgãos públicos integrantes da administração direta dos Poderes, abarcando, também, as Cortes de Contas e o Ministério Público, bem como as autarquias, fundações públicas, empresas públicas, as sociedades de economia mista e todas as demais entidades que sejam controladas direta ou indiretamente por qualquer dos entes federativos. Acrescente-se a este rol os serviços notariais e de registro exercidos em caráter privado, por delegação do Poder Público, conforme prescreve o § 4º do artigo 23 da LGPD (BLUM e MALDONADO, 2019).

No âmbito de incidência da LGPD, o cumprimento do requisito do atendimento à finalidade pública será configurado nos casos em que a Administração Pública realizar o tratamento dos dados pessoais dos administrados seguindo os estritos preceitos legais, no que se refere a formulação e a execução de políticas públicas previstas em lei e

regulamentos ou respaldadas em contratos, convênios ou instrumentos congêneres. Mesmo os dados pessoais com acesso público não estão dispensados de tratamento em estrita observância da finalidade, boa-fé e o interesse público que justificaram a sua disponibilização, sempre respaldado na persecução do interesse público (BLUM e MALDONADO, 2019).

As empresas estatais também devem se adequar ao novo regime. As empresas públicas e as sociedades de economia mista que atuam em regime de concorrência terão o mesmo tratamento dispensado às pessoas jurídicas de direito privado. Por outro lado, quando as mesmas estiverem operacionalizando políticas públicas, terão o mesmo tratamento dispensado aos órgãos públicos. As estatais precisam cumprir as obrigações da LGPD, como obter o consentimento dos titulares de dados para coletar e processar seus dados pessoais, garantir a segurança dos dados e adotar medidas para proteger a privacidade dos titulares de dados (BLUM e MALDONADO, 2019).

Além disso, as empresas estatais também precisam nomear um encarregado pelo tratamento de dados pessoais, que será responsável por garantir o cumprimento das obrigações da LGPD e atuar como ponto de contato entre a empresa e os titulares de dados e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD).

Nesse sentido, o artigo 23, § 1º da LGPD prescreve que a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), órgão da administração pública federal integrante da Presidência da República, que possui autonomia técnica e decisória, sendo responsável por zelar a proteção dos dados pessoais e por orientar, regulamentar e fiscalizar o cumprimento da legislação, podendo dispor sobre as formas de publicidade das operações de tratamento de dados pessoais pelo Poder Público, previsão legal que deixa evidente a necessidade de transparência nas operações de tratamento de dados pessoais pela Administração Pública (BRASIL, 2018).

A ANPD foi criada pela Medida Provisória n. 869/18, convertida na Lei nº 13.853/2019, sendo composta por um Conselho Diretor, uma Ouvidoria, uma Corregedoria, uma Assessoria Parlamentar e de Comunicação Social, além de unidades administrativas responsáveis pela gestão de recursos humanos, orçamentários e financeiros. Sua sede fica em Brasília, mas a autoridade atua em todo o território nacional.

O órgão tem a competência de elaborar as diretrizes para a Política Nacional de Proteção de Dados e da Privacidade e aplicar punições por descumprimento à Lei Geral de

Proteção de Dados (LGPD), conscientizando a população sobre as normas e as políticas públicas que tratam da proteção de dados pessoais e das medidas de segurança, além de promover e elaborar estudos sobre as práticas nacionais e internacionais de proteção de dados pessoais e privacidade, estimulando a adoção de padrões para serviços e produtos que facilitem o exercício de controle dos titulares sobre seus dados pessoais (BLUM e MALDONADO, 2019).

A LGPD impacta profundamente todos os setores da sociedade e desponta como um mecanismo imprescindível para conferir maior segurança jurídica às operações que envolvam o tratamento de dados pessoais, trazendo modificações tanto para o âmbito privado quanto para o público. O aumento das exigências para o tratamento de informações pessoais torna mais complexa a operação comercial e administrativa, devendo ser adotadas ações de estímulo a transparência, atentando-se para à finalidade e necessidade do tratamento dos dados, sem qualquer tipo de discriminação.

As organizações que não respeitarem os novos padrões de segurança e de privacidade estão sujeitas as seguintes penas:

I - advertência, com indicação de prazo para adoção de medidas corretivas; II - multa simples, de até 2% (dois por cento) do faturamento da pessoa jurídica de direito privado, grupo ou conglomerado no Brasil no seu último exercício, excluídos os tributos, limitada, no total, a R\$ 50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais) por infração; III - multa diária, observado o limite total a que se refere o inciso II; IV - publicização da infração após devidamente apurada e confirmada a sua ocorrência; V - bloqueio dos dados pessoais a que se refere a infração até a sua regularização; VI - eliminação dos dados pessoais a que se refere a infração; VII - (VETADO); VIII - (VETADO); IX - (VETADO). X - suspensão parcial do funcionamento do banco de dados a que se refere a infração pelo período máximo de 6 (seis) meses, prorrogável por igual período, até a regularização da atividade de tratamento pelo controlador; XI - suspensão do exercício da atividade de tratamento dos dados pessoais a que se refere a infração pelo período máximo de 6 (seis) meses, prorrogável por igual período; XII - proibição parcial ou total do exercício de atividades relacionadas a tratamento de dados. (BRASIL, 2018).

Tratam-se de sanções rigorosas, mas que só serão aplicadas após procedimento administrativo que possibilite a ampla defesa, a partir da observância de determinados parâmetros e critérios, como a gravidade e a natureza das infrações, a boa-fé do infrator, a vantagem auferida, a condição econômica, a reincidência e o grau de dano causado pelo

infrator; a eventual cooperação e a adoção de mecanismos e procedimentos internos capazes de possibilitar o tratamento seguro e adequado de dados (BRASIL, 2018).

Em 27/02/2023, foi publicado o Regulamento de Dosimetria e Aplicação de Sanções Administrativas pela ANPD. A chamada “norma de dosimetria” reforçou à atuação fiscalizatória da Autoridade, regulamentando os artigos 52 e 53 da LGPD e definindo os critérios e parâmetros para as sanções pecuniárias e não pecuniárias, bem como as formas e dosimetrias para o cálculo do valor-base das multas. (BRASIL, 2023).

A elaboração do regulamento é um requisito previsto no art. 53 da LGPD, essencial para que sejam iniciados os processos de aplicação das multas. A minuta final do regulamento recebeu diversas contribuições da sociedade, por meio de consultas e audiências públicas, realizadas em 2022. O regulamento busca garantir a proporcionalidade entre a sanção e a gravidade da conduta do agente, além de proporcionar segurança jurídica aos processos fiscalizatórios e garantir o direito ao devido processo legal e ao contraditório. A partir de sua publicação, a ANPD pode iniciar a aplicação das sanções administrativas, com base em requisitos claros e estabelecidos, lembrando que o regulamento entra em vigor imediatamente após a sua publicação (BRASIL, 2023).

A LGPD é fruto da evolução histórica e da necessidade da regulamentação do tratamento dos dados pessoais, surgindo como uma norma protetiva de direitos fundamentais, que regula a titularidade dos dados e as bases legais que poderão justificar o seu uso por terceiros. É importante destacar que em 2022, por meio da Emenda Constitucional nº 115, de 10 de fevereiro de 2022, a Constituição Federal de 1988 foi alterada para incluir a proteção de dados pessoais entre os direitos e garantias fundamentais, fixando, como competência privativa da União, o ato de legislar sobre proteção e tratamento de dados pessoais:

Art. 5º, LXXIX - é assegurado, nos termos da lei, o direito à proteção dos dados pessoais, inclusive nos meios digitais. (BRASIL, 1988).

O fato da proteção de dados pessoais ser incluída no rol de direitos e garantias individuais confere a esse direito o status de cláusula pétrea, conforme prevê o artigo 60, §4º, inciso IV da própria Constituição, que define que:

Art. 60 - Não será objeto de deliberação a proposta de emenda tendente a abolir: IV – os direitos e garantias individuais (BRASIL, 1988).

A referida emenda constitucional tem origem na PEC 17/2019, que teve sua justificativa baseada na percepção de que o avanço tecnológico oportuniza benesses, mas também pode gerar prejuízos aos cidadãos, se utilizada sem observância a princípios morais e éticos, havendo a necessidade de regular a autonomia valorativa do direito à proteção de dados em relação ao direito à privacidade. Ademais, houve a constatação de que diversos países já contavam com leis próprias e amplas discussões referentes a proteção de dados e a propensão de que a temática, seus conceitos básicos e princípios se fragmentassem. O argumento do legislador para justificar a inclusão desse novo inciso na Constituição Federal encontra-se descrito no texto da PEC:

[...] de fato, a privacidade tem sido o ponto de partida de discussões e regulações dessa natureza, mas já se vislumbra, dadas as peculiaridades, uma autonomia valorativa em torno da proteção de dados pessoais, de maneira, inclusive, a merecer tornar-se um direito constitucionalmente assegurado (BRASIL, 2019, p. 4)

Doneda e Mendes (2020) complementam:

O reconhecimento da proteção de dados como um direito autônomo e fundamental, portanto, não deriva de uma dicção explícita e literal, infere-se da consideração dos riscos que o tratamento automatizado traz à proteção da personalidade à luz das garantias constitucionais de igualdade substancial, liberdade e dignidade pessoal humana, juntamente com a proteção da intimidade e da vida privada (DONEDADA; MENDES, 2020, p. 49).

As modificações advindas da EC 115/2022 não somente necessárias, como também bem-vindas ao ordenamento jurídico brasileiro. O tema percorreu um caminho longo desde a proteção à privacidade, em sua forma ampla, até ser elevada a direito fundamental.

A LGPD não possui o intuito de criar barreiras, tornar impossível a gestão dos dados e impor dificuldades a transparência, especialmente no âmbito dos órgãos e entidades públicas, pelo contrário, sua função é promover e disseminar mecanismos de controle e proteção dos direitos fundamentais dos indivíduos, coibindo qualquer medida que não respeite a autodeterminação informativa e que não permita que o titular de dados possa acompanhar o que é realizado com seus dados pessoais (PARGENDLER, 2022).

Nesse contexto, a compatibilidade entre a LGPD e a LAI exige que a proteção dos dados pessoais seja equilibrada com o direito à informação, de modo que sejam protegidos

os direitos de privacidade e segurança dos dados, mas, ao mesmo tempo, sejam garantidos o acesso e a transparência das informações de interesse público (PARGENDLER, 2022).

Para se alcançar esse objetivo, existe a necessidade de engajamento da população para se efetivar a implementação de um regime de acesso às informações públicas e proteção de dados, com a participação mais ativa de setores da sociedade em temas relacionados a governança, direitos, garantias e combate à corrupção, possibilitando a ampliação e fortalecimento da *accountability* (ANGÉLICO, 2012).

É importante frisar que o advento de diretrizes legais que exigem a adoção de procedimentos em prol da transparência da informação pública e da proteção de dados, por si só, não geram maior grau de segurança e controle social, pois as leis dependem de uma correta implementação, com a adequação de processos internos das entidades envolvidas (PARGENDLER, 2022).

A simples aprovação de obrigações legais não deve ser considerada como a principal finalidade de uma política pública, pelo contrário, ela deve ser um meio pelo qual os sujeitos possam garantir maior acesso e fiquem mais engajados nos assuntos públicos. O cumprimento das diretrizes que regulam tais leis é uma obrigação de *accountability*, que visa a criação de uma sociedade organizada, informada e segura (DENHARDT E DENHARD, 2007).

### **3. TRANSPARÊNCIA E PRIVACIDADE NAS ESTATAIS: contextualização dentro dos pressupostos da governança corporativa**

As empresas estatais desempenham um importante papel na economia mundial, abarcando cerca de 10% do produto interno bruto (PIB) e uma parcela considerável da ocupação da força de trabalho e da organização dos mercados. Segundo estudo da Comissão Europeia, dentre as 2.000 maiores empresas com ações listadas em bolsas de valores na União Europeia, aproximadamente 200 estavam sob o controle estatal e outras 200 tinham participações minoritárias do Estado (FONTES-FILHO, 2018).

A Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) define a empresa estatal como qualquer entidade corporativa reconhecida pela lei nacional como empresa e na qual o Estado exerça propriedade ou controle, o que inclui as organizações estatutárias estruturadas por leis específicas e cujas atividades sejam de natureza predominante econômica (OCDE, 2019).

Conforme Schirato (p. 210, 2005), no Brasil a expressão “empresas estatais” engloba três espécies diferentes de entidades: as empresas públicas, as sociedades de economia mista e as demais sociedades existentes e controladas pela iniciativa privada que foram adquiridas pelo Poder Público, sem autorização legislativa, notadamente antes da vigência da Constituição Federal de 1988.

Conforme Caldeira (p. 48, 2021), no ordenamento jurídico nacional, a corrente majoritária dos doutrinadores divide a categoria “empresa estatal” em duas subcategorias principais: empresa pública e sociedade de economia mista. As empresas públicas são conceituadas como entidades constituídas pelo Estado, sob quaisquer das formas admitidas em direito, mediante a edição de lei autorizadora, para o exercício de atividade econômica (em sentido estrito), para a prestação de serviço público ou para a realização de funções públicas. Já as Sociedades de Economia Mista são entendidas como sociedades anônimas, cuja criação é autorizada por lei, nas quais há o encontro de capitais públicos com capitais privados para a prestação de um serviço público ou para a exploração de uma atividade econômica (em sentido estrito), sendo o Poder Público o acionista controlador.

As duas tipificações são espécies do gênero empresa estatal e possuem personalidade jurídica de direito privado, distinguindo-se quanto à composição e participação do Estado em seu capital social. As empresas públicas caracterizam-se pela

constituição do capital por recursos exclusivamente públicos, devendo o capital pertencer diretamente ao ente federado controlador. Já a composição societária das sociedades de economia mista admite a participação privada no capital social, desde que exista a restrição de que a maioria das ações com direito a voto pertençam ao Estado (BRASIL, 2016).

Seja por meio de empresas públicas ou de sociedades de economia mistas, o Brasil amparou seu desenvolvimento setorial e econômico através da ação de empresas com participação do Estado. Ao longo dos anos, houve inúmeros ciclos de expansão e crise, em diferentes graus e níveis de governo, mas as empresas estatais sempre desenvolveram funções relacionadas ao fomento, por meio de mercados de créditos e capitais, desenvolvimento de segmentos industriais em tecnologia e inovação, matriz energética, logística, pesquisa científica e tecnológica, dentre outros segmentos relevantes para a estratégia nacional de desenvolvimento (IPEA, 2019).

O orçamento das empresas estatais constitui uma parcela muito significativa do consumo e dos investimentos totais na economia brasileira, especialmente nos setores em que o Estado atua como agente-produtor e indutor de processos de pesquisa, inovação e desenvolvimento, sendo que essa atuação gera efeitos diversificados sobre inúmeras áreas e afeta diretamente indicadores relacionados à vida econômica e social do país (IPEA, 2019).

Em 2019, havia 204 empresas estatais federais ativas no Brasil, sendo 46 sob o controle direto da União. Em 2016, apenas as estatais federais somavam cerca de R\$ 500 bilhões em patrimônio, o que representa 8% do PIB nacional. Tais empresas realizam investimentos expressivos que, em 2016, somaram R\$ 56,5 bilhões. Além da importante participação no total de investimentos, somente as estatais federais empregavam 530.922 trabalhadores próprios, o que representava 1,2% do total de empregos formais do país (IPEA, 2019).

A importância das empresas estatais é destacada pelo próprio texto constitucional, que define o provimento de uma série de bens e serviços como propriedade/competência exclusiva da União, Estados e Municípios, como, por exemplo, a pesquisa e a lavra das jazidas de petróleo e gás natural e outros hidrocarbonetos fluidos e a refinação do petróleo nacional ou estrangeiro (BRASIL, 1988).

A atuação e os investimentos estatais também podem ser fatores de estabilização econômica e do nível de emprego e renda, desempenhando um papel estratégico na

produção e ampliação das condições estruturais (infraestrutura e serviços básicos, insumos estratégicos, crédito e investimento) para o desenvolvimento econômico e social (IPEA, 2019).

Todos os fatos e números apontados tornam inegável a posição de destaque que as estatais desempenham no cenário político, social e econômico brasileiro, sinalizando a sua importância no âmbito da economia brasileira e reafirmam a sua longa tradição de atuação para o desenvolvimento do país.

Dada a sua importância, existe forte preocupação social quanto as condições de governança das estatais. Enquanto nas empresas privadas a figura do acionista ocupa uma posição central, nas estatais o conjunto de interesses com potencial para deslocar a ação e a estratégia das companhias é muito mais amplo.

Diante deste quadro, as estatais podem ser objeto de interferência indevida e de influência política, além de estarem expostas a fatores como a ausência de prestação de contas, a falta de responsabilização dos dirigentes, a perda de eficiência nas ações, o que acaba por enfraquecer os incentivos para que as companhias e seus empregados atuem no melhor interesse da empresa e do público em geral, que constituem, em última instância, seus acionistas finais, gerando problemas estruturais que acabam por fomentar a discussão atual sobre a necessidade ou não de privatização (OCDE, 2015).

Nesse sentido, o desenvolvimento de um bom processo de governança corporativa auxilia a gestão de uma organização a estabelecer uma cultura de conformidade, com foco voltado para a operacionalização de regras e controles, que estabeleçam um processo transparente de tomada de decisões, agregando valor à organização e promovendo confiança e segurança para o negócio (SOUZA, BAUER E COLETTI, 2020).

Dentro do escopo da governança corporativa pública, especialmente no âmbito das estatais, os gestores devem se atentar para a necessidade de fortalecer o desenvolvimento de processos de *compliance*, com o objetivo de criar padrões de ética, políticas de mitigação de riscos, desenvolvimento de planos de comunicação e treinamento, criação de canais de denúncia e medidas de transparência, auditoria e monitoramento, a fim de cumprir com as diretrizes estabelecidas pela legislação vigente, dando transparência para as ações desenvolvidas por tais empresas.

### 3.1. A Evolução da Governança Corporativa no Brasil

A política de governança no Brasil assume uma definição em consonância com o disposto em Jensen e Meckling (1976), que afirmam que a separação entre a propriedade e a gestão introduz o conflito de agência. Em nível macro, tal conflito decorre da separação entre a propriedade, que está nas mãos dos acionistas, e o controle efetivo da empresa, sob responsabilidade dos gestores. A evolução da pequena firma familiar para estruturas organizacionais complexas, resultou em uma nova forma de organização, de caráter basicamente público, no sentido da propriedade pertencer a vários acionistas detentores de pequenos títulos (BERLE E MEANS, 1932).

O pressuposto central da teoria da agência é a existência de uma relação conflituosa entre os objetivos precípuos das partes que celebram um contrato. A teoria refere-se ao relacionamento organizacional existente entre o principal e o agente, onde o primeiro contrata o segundo para implementar ou executar, em seu nome, um serviço que implique a delegação de algum poder de decisão e autoridade (JENSEN e MECKLING, 1976).

Nesse sentido, a natureza humana utilitarista e racional leva o agente a maximizar a sua função de utilidade, situação agravada pela inexistência de um contrato completo e capaz de assegurar que o agente haja apenas no sentido de atender aos interesses do principal, o que acaba por provocar o desalinhamento entre os interesses das partes, gerando o conflito (JENSEN e MECKLING, 1976).

A governança surge como uma medida destinada a mitigar os efeitos dos problemas causados pela teoria da agência, buscando analisar relações em que a propriedade e o controle são designados a pessoas distintas (ALTOUNIAN, 2017), modelando um controle empresarial composto por principais (acionistas) e agentes (gestores), em que estes cuidam de decisões voltadas a negócio, estratégia, gestão e operação, enquanto aqueles focam em decisões financeiras e de alocação eficaz de recursos (ROSSETTI e ANDRADE, 2019).

Siffert Filho (p. 129, 1998) define a expressão “governança corporativa” como a forma que os controladores estabelecem mecanismos de monitoramento e controle em relação aos administradores e fazem com que estes desempenhem ações que estejam de acordo com o interesse dos controladores.

Nascimento, Bianchi e Terra (p. 76, 2006) entende que a expressão é um conjunto de mecanismos que serve para monitorar por meio desse controle, a gestão e o

desempenho das organizações, representando um esforço contínuo e organizado dos executivos e acionistas no sentido de que a organização obtenha o melhor alinhamento de interesses possível.

Martinez (p. 135, 2001), por sua vez, entende a governança corporativa como a união de processos dos quais os investidores procuram minimizar os custos de agenciamento, por meio da nomeação de um conselho de administração que se torna responsável por monitorar os desempenhos dos gestores.

O Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBCG (2015, p. 20) define governança como:

(...) sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas. As boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum. (IBGC, 2015, p. 20)

O IBCG também apresenta como princípios básicos da governança corporativa: transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa (quadro 1).

Quadro 1. Princípios básicos de Governança Corporativa

<b>Transparência</b>	Disponibilização de informações interna e externa de maneira que gere um clima de confiança, sem restringir o desempenho econômico-financeiro, contudo contemplando demais fatores que orientam a atuação gerencial e que conduzem à criação de valor.
<b>Equidade</b>	Atributo no tratamento justo sem distinção para todos os sócios, acionistas, colaboradores, clientes, fornecedores, credores, governo, ou seja, partes interessadas ( <i>stakeholders</i> ).
<b>Prestação de Contas</b>	Os agentes de governança precisam prestar contas de sua atuação, assumindo responsabilidade total de seus atos e omissões.
<b>Responsabilidade Corporativa</b>	Os sócios e administradores devem zelar pela sustentabilidade das instituições, tendo em vista a sua longevidade, atendimento ordem social e ambiental no âmbito dos seus negócios e operações.

Fonte: Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, IBGC, 2015.

As boas práticas da governança corporativa estão vinculadas com melhores decisões tomadas, que estejam em concordância com diferentes interesses da sociedade como um todo (MATIAS-PEREIRA, 2010).

Os mecanismos de governança corporativa precisam estar presentes em qualquer organização, lidando com os métodos de decisões entre as principais figuras das instituições, como os administradores, conselheiros, acionistas e executivos, visando que suas decisões valorizem as perspectivas dos seus negócios (SILVEIRA, 2010).

O sistema de governança corporativa auxilia as organizações em suas competências e a se fortalecer para enfrentar novos desafios, desenvolvendo estratégias na criação de valores corporativos, a fim de aumentar os resultados, o crescimento econômico, a confiança e o interesse dos investidores (ROSSETTI E ANDRADE, 2019).

Nesse sentido, a governança corporativa tem como objetivo, em uma visão macro, a coordenação entre proprietários, na definição do uso e disposição da propriedade, e o monitoramento das atividades desempenhadas pelos agentes, que são os responsáveis pela adequada gestão dos recursos para alcançar os fins ou objetivos desejados pelos proprietários, evitando o oportunismo gerencial e assegurando que os gestores atuem sempre no melhor interesse dos acionistas (ROSSETTI E ANDRADE, 2019).

O cenário da governança corporativa no Brasil começou a ser discutido a partir de 1950, quando o país vivia um período de crescimento econômico, com uma forte industrialização e urbanização. Nesse tempo, surgiram e se desenvolveram muitas empresas, especialmente nas áreas de manufatura, construção civil, energia elétrica, serviços financeiros e comunicações, que foram impulsionadas pela construção de grandes obras públicas e pela ação do governo, que implementou políticas econômicas protecionistas para estimular o desenvolvimento da indústria nacional e fomentar o crescimento da economia (CAPUTO, 2009).

O tema ainda era pouco desenvolvido e enfrentava barreiras dentro das organizações que eram, em sua maioria, controladas por grupos familiares, caracterizados pela presença do controlador familiar, que acumulava o papel de majoritário e de gestor da empresa. As ideias de responsabilidade social e de transparência na gestão ainda não eram amplamente aceitas (MARTINS e Et AL, 2018).

Com o início do desenvolvimento industrial nacional, as empresas começaram a abandonar o modelo empresarial vigente, passando a se preocupar com questões de

governança e a buscar um aprimoramento em sua gestão. Os primeiros Conselhos de Administração foram criados, com o objetivo de auxiliar os acionistas na tomada de decisões importantes, relacionadas à gestão das empresas. Esses conselhos eram formados por executivos e especialistas da área, tendo como missão principal garantir a transparência, a integridade e a responsabilidade na administração das organizações (BORGES, 2005).

Outras iniciativas para o desenvolvimento da governança corporativa surgiram na década de 1960, mas ainda eram limitadas e pouco conhecidas. Foi somente com a publicação da Lei nº 6.404/1976, chamada de Lei das Sociedades Anônimas, que a situação começou a ser modificada. A lei é considerada uma das principais referências para a governança corporativa no Brasil, pois estabelece regras claras sobre a estrutura e o funcionamento das empresas, incluindo aspectos como eleição de diretores, assembleias de acionistas, auditorias internas e relato de performance.

A Lei das Sociedades Anônimas determina os direitos e deveres dos acionistas, incluindo a possibilidade de participar das decisões da empresa, através de votos nas assembleias, e o direito a receber informações claras e precisas sobre a situação financeira. Além disso, a lei estabelece medidas de proteção aos acionistas minoritários, como o direito de recorrer a tribunais em caso de desacordo com as decisões da organização (BRASIL, 1976).

De acordo com a mencionada lei, os Conselhos de Administração têm a função de orientar e supervisionar a administração da empresa, garantindo a transparência, a integridade e a responsabilidade na gestão das atividades, devendo ser compostos por membros indicados pelos acionistas. A lei também estabelece regras para a remuneração dos membros dos Conselhos, para a divulgação de informações financeiras e de outras atividades relevantes (BRASIL, 1976).

A Lei das Sociedades Anônimas foi fundamental para a regulamentação da governança corporativa no Brasil, tendo sido utilizada como referência em todo o mundo, por se tratar de um modelo de boas práticas em governança corporativa. A sua importância reside na garantia de que as empresas atuem de forma ética e responsável, preservando os interesses de todos os acionistas e contribuindo para a saúde financeira e a estabilidade do mercado (BORGES, 2005).

A Lei das Sociedades Anônimas fomentou o nascimento e o crescimento dos fundos de pensão e de investimento, além do desenvolvimento da Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA) e da Bolsa do Rio, que formaram a fase inicial das transformações ocorridas nos anos 1990, quando o país passou por uma importante abertura financeira e econômica, que possibilitou a estabilização monetária e produziu importantes reflexos na gestão empresarial.

Siffert Filho (p. 136, 2000) afirma que as mudanças no controle societário das cem maiores empresas não-financeiras na economia brasileira, ocorridas na década de 1990, promoveram novas formas de governança corporativa. O autor destaca que os processos de privatizações, frequentes na década de 90, foram os grandes responsáveis pela transformação na governança corporativa, uma vez que houve uma separação entre controle e gestão, com a implementação de novos mecanismos de delegação, incentivo e monitoramento.

A partir de 1993, o tema tornou-se ainda mais relevante, com a criação do Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA), hoje chamado de Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), que é uma entidade sem fins lucrativos que tem como objetivo promover a melhoria da governança corporativa no Brasil, sendo referência na área de governança, atuando como um fórum para a discussão e o desenvolvimento de boas práticas relacionadas ao tema. Além disso, o IBGC também mantém parcerias com outras entidades nacionais e internacionais, contribuindo para a integração dos padrões de governança corporativa no Brasil com as práticas internacionais de governança (IBCG, 2015).

Nos anos seguintes, as empresas brasileiras começaram a sofrer com as exigências dos mercados internacionais, que incluíam a cobrança por maior transparência nas contas e informações financeiras e a independência dos conselhos de administração. Essa pressão externa obrigou as empresas a adotarem medidas mais relevantes referentes às normas de governança, já que, sem essa ação, existiam dificuldades de obtenção de financiamentos e captação de recursos (SILVEIRA, 2002).

A fim de auxiliar as empresas nacionais a se adequarem as exigências do mercado internacional, a BOVESPA passou a desempenhar um papel importante no contexto da governança corporativa no Brasil, se destacando como uma das principais instituições responsáveis por estabelecer padrões e normas. Em 2002, a BOVESPA lançou o Novo

Mercado, um segmento da bolsa especialmente dedicado a empresas que adotam práticas de governança corporativa rigorosas, com o objetivo de promover a governança e a transparência e incentivar a atração de investidores internacionais (BM&F/BOVESPA, 2016).

As empresas listadas neste segmento são submetidas a práticas de governança adicionais às que são exigidas pela legislação brasileira, especialmente relacionadas a questões como transparência, direitos de voto e publicidade de informações financeiras (BM&F/BOVESPA, 2016).

A listagem nesse segmento especial implica a adoção de um conjunto de regras societárias, como a exigência da instalação de área de Auditoria Interna, com função de *Compliance* e Comitê de Auditoria (estatutário ou não estatutário); elaboração e divulgação de políticas de remuneração; indicação de membros do conselho de administração, seus comitês de assessoramento e diretoria estatutária;) gerenciamento de riscos; transação com partes relacionadas; e negociação de valores mobiliários, com conteúdo mínimo (exceto para a política de remuneração); divulgação simultânea, em inglês e português, de fatos relevantes, informações sobre proventos e releases de resultados; e divulgação mensal das negociações com valores mobiliários de emissão da empresa pelos e acionistas controladores (BM&F/BOVESPA, 2016).

O Novo Mercado se consolidou como uma das mais prestigiadas e rigorosas bolsas de valores do mundo, reconhecida por suas práticas de governança corporativa de alta qualidade e transparência financeira. Ao listar suas ações no Novo Mercado, as empresas demonstram seu compromisso com boas práticas de governança e transparência. A presença na bolsa passou a ser vista pelas organizações como um indicador positivo de qualidade e responsabilidade corporativa, o que as incentivou a buscarem sua listagem como forma de atrair investimentos institucionais e internacionais e melhorar sua imagem perante o mercado (BM&F/BOVESPA, 2016).

A governança corporativa no Brasil continuou evoluindo e ganhando importância, como um fator-chave para o sucesso e a sustentabilidade das empresas. Já na década de 2010, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) publicou o Regulamento de Listagem, que estabeleceu novos requisitos de governança corporativa para as empresas listadas na Bolsa de Valores.

O regulamento estabelece um conjunto de regras e requisitos que as empresas devem cumprir para serem listadas em uma bolsa de valores. Essas regras abrangem uma ampla gama de aspectos, incluindo governança corporativa, transparência financeira, divulgação de informações e responsabilidade social e ambiental, que obrigam as empresas a fornecerem relatórios periódicos e divulgar informações relevantes sobre suas operações e desempenho financeiro, incluindo a instalação de um Conselho de Administração independente e equilibrado e o desenvolvimento de políticas de remuneração, responsabilidade social, ambiental, fiscal, trabalhista e de proteção de dados (CVM, 2010).

Essas regras visam garantir a transparência, responsabilidade e boas práticas de governança para proteger os investidores e a integridade da bolsa de valores. As empresas que não cumprem com esses requisitos podem enfrentar sanções, incluindo advertências, multas ou até mesmo a retirada de suas ações da bolsa (CVM, 2010).

Além do regulamento, foi lançado, em 2017, a B3, resultado da fusão da Bolsa de Valores de São Paulo com a Bolsa de Mercadorias & Futuros. A B3 se destacou como uma das maiores bolsas de valores da América Latina, tendo um papel fundamental na promoção de boas práticas de governança corporativa e transparência financeira. Como uma das mais prestigiadas bolsas de valores do mundo, a B3 tem uma série de regulamentos e requisitos rigorosos para as empresas que desejam se listar em sua bolsa.

Também nessa década, ocorreram avanços na regulamentação da contabilidade e da auditoria, o que aumentou a transparência e a responsabilidade das empresas em relação a seus investidores e ao mercado. Alguns dos progressos mais significativos incluem a introdução de novos padrões contábeis, que melhoram a transparência e a comparabilidade das informações financeiras, abrangendo questões como a classificação de ativos e passivos, a mensuração de riscos e a divulgação de informações sobre a gestão de riscos. Houve, ainda, a regulamentação da auditoria, incluindo a exigência de que as empresas contratem auditores independentes, visando garantir que os relatórios financeiros sejam auditados de forma rigorosa e imparcial, permitindo aos investidores avaliarem de forma mais abrangente o desempenho e as perspectivas das empresas (FALCÃO, OLIVEIRA E FARIAS, 2012).

Em 2020, a temática da governança corporativa no Brasil enfrentou novos desafios devido à pandemia da COVID-19, que teve um impacto significativo na economia global e

no mercado de ações brasileiro. Neste contexto, a B3 lançou iniciativas para apoiar as empresas em dificuldade e promover a continuidade dos negócios, anunciando mudanças em suas regras de governança corporativa para ajudar as empresas a lidar com as consequências da pandemia e realizando treinamentos e orientações para as empresas sobre como lidar com desafios relacionados à governança corporativa durante o período de instabilidade.

Além disso, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) ampliou a transparência e a responsabilidade das empresas em relação aos investidores e ao mercado, ao aumentar a fiscalização e a cobrança de melhores práticas de governança corporativa. Em decorrência da pandemia, a conscientização e a importância da governança corporativa aumentaram, já que as empresas precisavam ser mais responsáveis e transparentes para lidar com as incertezas econômicas e garantir a continuidade dos negócios (CVM, 2023).

Vislumbra-se que durante todo esse processo evolutivo a aplicação da governança corporativa, dentro das empresas brasileiras, teve por objetivo alcançar um patamar de melhoria na estrutura interna das entidades, o que auxilia a busca de investidores internacionais, que buscam organizações que tenham confiança e credibilidade. Com essa busca, as empresas começaram a se atentar para a necessidade de realizar melhorias na gestão, de modo a ter uma boa representatividade no mercado e poder oferecer as mesmas qualidades das empresas concorrentes, que já haviam implantado o sistema.

Tal movimento gerou resultados e desempenhou um papel fundamental na promoção de práticas de gestão responsáveis, expandindo as suas fronteiras e evoluindo como uma área de importância dentro das organizações públicas, que passaram a ter um interesse crescente no tema, buscando implementar ações voltadas para a promoção de práticas de gestão responsáveis e transparentes nas organizações.

### **3.2. A governança corporativa pública no âmbito das empresas estatais**

Conforme visto na seção anterior, a governança corporativa é um processo importante para realizar a implementação de medidas e estabelecer padrões de conduta dentro de uma organização. Ela representa um conjunto de costumes, leis, códigos de conduta e processos que regulamentam a forma como uma determinada empresa é gerenciada, sendo essencial tanto para instituições públicas, quanto para empresas privadas.

No âmbito da gestão pública, especialmente dentro do cenário das estatais, os princípios de governança têm o objetivo de assegurar a eficiência, transparência e responsabilidade na utilização dos recursos públicos e são fundamentais para garantir a confiança da sociedade, promovendo o desenvolvimento econômico e social.

O desenvolvimento de ações de governança nas empresas estatais está diretamente ligado à qualidade de vida da população, pois permite a prestação de serviços eficientes e equitativos, o combate a corrupção e a promoção da justiça social. Uma gestão eficiente permite que a empresa estatal elabore e divulgue medidas transparentes e objetivas, que demonstrem o seu real comprometimento em cumprir as leis, as normas organizacionais e as melhores práticas de mercado, assegurando o bom funcionamento do ambiente corporativo e dando respaldo a atuação da empresa, que deve cumprir o papel social para o qual foi criada e designada (VIEIRA e MENDES, 2004).

A organização, quando adota boas práticas de governança, mediante mecanismos gerenciais eficientes e transparentes, gera perenidade, valorização e aumento da credibilidade para a sociedade, já que a maior transparência proposta pela governança tenderá a induzir à redução do custo de capital, uma vez que os credores terão maior credibilidade nos dados da empresa e os acionistas estarão dispostos a investir, se acreditarem que o grupo controlador ou gestor não poderá manipular as informações em proveito próprio (VIEIRA e MENDES, 2004).

Os princípios da governança são aplicáveis a várias formas organizacionais, incluindo às instituições públicas, onde as figuras dos stakeholders, gestores e proprietários dá lugar a relação assimétrica entre os cidadãos e os gestores públicos, configurando a governança pública, que estabelece mecanismos de cooperação, monitoramento e disseminação de informações, buscando incentivar a realização das sanções para coibir as más práticas administrativas dentro da Administração Pública (OSTROM, 1990).

O objetivo macro da governança nas empresas estatais é estabelecer incentivos para os agentes públicos cooperarem para a mitigação e resolução dos problemas, através do desenvolvimento de uma gestão eficiente dos recursos e na otimização dos serviços públicos (VIEIRA e MENDES, 2004).

Esta concepção é evidenciada no Decreto nº 6.021/2007, que atribui a seguinte definição a governança pública:

(...) conjunto de práticas de gestão, envolvendo, entre outros, os relacionamentos entre acionistas ou quotistas, conselhos de administração

e fiscal, ou órgãos com funções equivalentes, diretoria e auditoria independente, com a finalidade de otimizar o desempenho da empresa e proteger os direitos de todas as partes interessadas, com transparência e equidade, com vistas a maximizar os resultados econômico-sociais da atuação das empresas estatais federais (BRASIL, 2007).

Segundo Matias-Pereira (2010, p. 114), “[...] a governança pública trata da aquisição e distribuição de poder na sociedade, enquanto a governança corporativa diz respeito à forma como as corporações são administradas”.

Marques (p. 18, 2007) assinalam seis importantes pontos a serem cumpridos para se obter a conquista de um padrão satisfatório de governança na Administração Pública: liderança, integridade e compromisso, que estão associados às qualidades dos membros da instituição, e responsabilidade, integração e transparência, características ligadas ao resultado dos processos desenhados e implementados.

O Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017, que dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, estabelece que a governança pública é o conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade (BRASIL, 2017).

Para o Tribunal Contas da União (TCU), no sistema de governança pública o principal ponto de interesse deve ser os cidadãos e os agentes, aqui entendidos como os representantes eleitos, as autoridades, os dirigentes e os conselhos, ou seja, todos aqueles a quem foi delegada a autoridade para administrar os ativos públicos. O sistema deve refletir a maneira como diversos atores se organizam, interagem e procedem para obter a boa governança (TCU, 2014).

A função da governança é garantir que as ações das organizações públicas estejam alinhadas com o interesse público, devendo, para tanto, considerar em sua base a integridade, os valores éticos, a abertura e o engajamento das partes interessadas, a definição de resultados e de benefícios sustentáveis, a definição de intervenções necessárias para potencializar e otimizar resultados e benefícios, o desenvolvimento das capacidades das organizações, a gestão de riscos e de desempenho e a transparência e a *accountability* (TCU, 2014).

A legislação brasileira considera como princípios da governança pública a capacidade de resposta; integridade; confiabilidade; melhoria regulatória; prestação de

contas e responsabilidade; e transparência. Tais princípios devem ser direcionados para a implementação de ações de busca de resultados para a sociedade, simplificação administrativa, modernização da gestão pública, integração dos serviços públicos, monitoramento do desempenho e da implementação dos resultados das políticas e das ações públicas, incorporação dos padrões elevados de conduta pela alta administração, implementação dos controles internos fundamentados na gestão de risco e a promoção a comunicação aberta, voluntária e transparente das atividades e dos resultados da organização, de maneira a fortalecer o acesso público à informação (BRASIL, 2017).

A governança pública deve ser exercida por meio de processos de liderança, que compreendam um determinado conjunto de práticas que assegurem a existência das condições mínimas para o exercício da boa governança, quais sejam: integridade, competência, responsabilidade e motivação. Além disso, torna-se importante desenvolver estratégias que compreendam a definição de diretrizes, objetivos, planos e ações, para que a organização alcance o resultado pretendido e efetue o efetivo controle, mitigando os riscos com vistas ao alcance dos objetivos institucionais (BRASIL, 2017).

Nesse interim, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), organização que tem por objetivo o desenvolvimento econômico sustentável, emprego e a melhora nos padrões de vida dos cidadãos e a expansão do comércio mundial de forma multilateral, não discriminatória e de acordo com os princípios que regem as obrigações internacionais, estabelece, por meio do seu Comitê de Governança Corporativa, diretrizes e recomendações que visam orientar a elaboração, revisão e melhoria de leis e regulamentos institucionais de governança corporativa, sendo aplicável para empresas privadas ou estatais (OCDE, 2019).

As recomendações da OCDE estabelecem a necessidade de sujeitar as estatais as regras de transparência, tratamento equitativo entre acionistas, regulamentação do papel dos stakeholders, divulgação de informações contábeis e estabelecimento de um regime claro de responsabilização do conselho (OCDE, 2016).

A OCDE estabelece seis princípios básicos que devem reger o sistema de governança empresarial, a saber:

- (i) Assegurar a base para um enquadramento efetivo do governo das sociedades;
- (ii) Os direitos e o tratamento paritário dos acionistas e as funções principais da propriedade;
- (iii) Investidores institucionais, mercados de ações e outros intermediários;
- (iv) O papel dos stakeholders;
- (v)

Divulgação de informação e transparência; e (vi) As responsabilidades do conselho (OCDE, 2016).

Tais princípios têm como objetivo auxiliar os agentes políticos a avaliar e melhorar o enquadramento jurídico, regulamentar e institucional das ações governamentais para/com a sociedade, de modo a apoiar a eficiência económica, o crescimento sustentável e a estabilidade financeira (OCDE, 2016).

Os princípios acima descritos foram desenvolvidos com base no entendimento de que as políticas de governo das sociedades têm um papel importante a desempenhar na prossecução de objetivos económicos mais amplos, relativamente à confiança dos investidores e formação e alocação de capital. Os princípios não são vinculativos e não visam efetuar qualquer prescrição detalhada para a legislação nacional, mas são amplamente utilizados como referência por jurisdições autónomas em todo o mundo, sendo um dos principais instrumentos para a formulação de políticas na área do governo das sociedades (OCDE, 2016).

Outra obra relevante desenvolvida pela OCDE, referente a governança, é o guia “As Diretrizes da OCDE sobre Governança Corporativa de Empresas Estatais”, elaborado em 2005 e atualizado em 2015 pelo Conselho da Organização. Trata-se de uma lista de diretrizes voltadas para os governos que orientam e buscam assegurar que as empresas estatais atuem de forma eficiente, transparente e responsável, fornecendo, com clareza, orientações acerca da forma correta de constituir as empresas estatais e garantir a implementação de boas práticas (OCDE, 2015).

As Diretrizes estão divididas em sete categorias:

(i) Justificativa da Propriedade Estatal; (ii) O Papel do Estado como Proprietário; (iii) Empresas Estatais no Mercado; (iv) Tratamento Equitativo dos Acionistas e Outros Investidores; (v) Relações com Partes Interessadas e Responsabilidade Empresarial; (vi) Divulgação e Transparência; (vii) Responsabilidades dos Conselhos de Empresas Estatais. (OCDE, 2015).

A primeira seção diz respeito a “Justificativa da propriedade estatal”. O Estado deve exercer a propriedade das empresas estatais a fim de garantir o interesse do público em geral, avaliando, de forma cuidadosa, os objetivos que justificam a propriedade estatal. O principal objetivo a ser atingido é a maximização do valor para a sociedade, por meio da

alocação eficiente de recursos e o desenvolvimento de uma política de propriedade, que deverá ser revista periodicamente (OCDE, 2015).

A seção “O Papel do Estado como proprietário” defende que o ente estatal deve agir como um proprietário informado e ativo, garantindo que a governança seja transparente, profissional e efetiva. As estatais devem possuir autonomia operacional para atingir os seus objetivos, devendo ter sua atuação pautada em normas jurídicas simplificadas e padronizadas. O Estado deve, ainda, atuar como um proprietário ativo, informado e interessado, exercendo de forma efetiva os seus direitos, fazendo-se representar em assembleias e conselhos, acompanhando a execução dos mandatos e auditando e avaliando o funcionamento das empresas, de modo a garantir a satisfação do interesse público (OCDE, 2015).

A terceira seção, “Empresas estatais no mercado”, trata da atuação das estatais no mercado e a importância de assegurar igualdade de competitividade, devendo o arcabouço legal e regulatório garantir que haja tal paridade com as demais empresas que exercem atividades econômicas, havendo uma clara distinção entre a função de propriedade do Estado e as demais funções estatais (OCDE, 2015).

Ao combinar atividades econômicas com políticas públicas, as estatais devem manter altos padrões de transparência, permitindo uma ampla fiscalização dos custos relacionados com os objetivos da política pública implementada. As relações entre as empresas estatais e as entidades financeiras e não financeiras devem estar alicerçadas em bases puramente comerciais, evitando-se quaisquer tipos de vantagens sobre os demais concorrentes privados, de modo que as estatais obtenham taxas de retorno compatíveis com o restante do mercado (OCDE, 2015).

A seção “O Tratamento equitativo dos acionistas e outros investidores” é a quarta do trabalho e se dedica ao tratamento equitativo entre acionistas e demais investidores. O Estado deve reconhecer os direitos de todos os acionistas, assegurando equidade de tratamento e igualdade de acesso às informações e formulando uma política ativa de comunicação e de consulta com todos os acionistas, evitando o favorecimento de um determinado grupo em detrimento a outros (OCDE, 2015).

A quinta seção trata das “Relações com partes interessadas e responsabilidade empresarial”. O governo, as entidades proprietárias e as empresas estatais devem reconhecer e respeitar os direitos das partes interessadas, desenvolvendo uma política de

propriedade que seja clara quanto as expectativas que o Estado tem a respeito da conduta empresarial das empresas. Tal política deve abordar programas e medidas de controle interno, ética e conformidade, a fim de prevenir a fraude, a corrupção e a utilização das estatais como veículos de financiamento de atividades políticas (OCDE, 2015).

A sexta seção, intitulada “Divulgação e transparência”, reza que as empresas estatais devem observar elevados padrões de transparência, relatando informações financeiras e não financeiras, os objetivos da empresa, os resultados financeiros e operacionais, a estrutura de governança e remuneração, a qualificação dos conselheiros e quaisquer outros fatores e medidas que envolvem a medição de riscos. As informações devem ser disponibilizadas em linguagem fácil e acessível, preferencialmente em meios digitais, a fim de facilitar o acesso do público em geral (OCDE, 2015).

Por fim, a última seção trata das “Responsabilidades dos conselhos de empresas estatais”. Os conselhos devem ser dotados de autoridade, competência e objetividade necessárias para o desempenho de suas funções de orientação estratégica e monitoramento da gestão, agindo sempre com integridade e responsabilidade (OCDE, 2015).

É recomendável que os conselheiros recebam mandatos claros, com as responsabilidades claramente definidas pela legislação. O conselho deve possuir amplos poderes de nomear diretores, fixar remunerações, desde que de acordo com objetivos de longo prazo, possuindo independência para agir de forma livre das influências da administração central, dos executivos ou quaisquer outros grupos de interesse (OCDE, 2015).

Por meio da análise das diretrizes da OCDE, percebe-se que há uma condução para um alinhamento com as diretrizes gerais do setor privado, em busca de uma maior independência na atuação das estatais e uma menor interferência política em sua administração.

É importante destacar que as diretrizes, ao estabelecerem arranjos que permitem ampliar a visibilidade da empresa estatal como um verdadeiro ativo do governo, contribuem para promover o aumento da *accountability* e a maior estabilidade e eficiência do trabalho de seus administradores, uma vez que os mecanismos de avaliação dos gestores tornam-se mais objetivos.

O principal mérito das diretrizes é apontar referências internacionais e possibilidades de soluções para as questões da governança das empresas estatais, aproximando sua gestão das entidades privadas, mas sempre respeitando sua natureza pública.

O Estado deve encorajar as demonstrações financeiras das estatais sejam sujeitas a uma auditoria externa anual independente. Procedimentos de auditoria externa fortes, transparentes e independentes são meios de garantir a probidade financeira, informando os acionistas sobre o desempenho geral da empresa e envolvendo as partes interessadas (OCDE, 2019).

O papel de supervisão e controle externo dentro do sistema de integridade pública deve ser reforçado, em particular através da garantia de que os órgãos de supervisão, agências reguladoras e tribunais administrativos respondam às informações sobre suspeitas de irregularidades ou má conduta recebidas de terceiros em relação às empresas públicas ou ao Estado como seu proprietário. Devem ser desenvolvidos procedimentos transparentes para garantir que todas as irregularidades detectadas, relativas às empresas públicas, sejam investigadas e processadas quando necessário, de acordo com os procedimentos legais nacionais (OCDE, 2019).

As diretrizes propostas pela OCDE para as empresas estatais objetivam fortalecer a autonomia das empresas e dos seus conselhos. Trata-se de aspectos que geram impactos sobre o monitoramento e controle das empresas, dando visibilidade a custos não discriminados, relativos à execução e implementação de políticas públicas, o que permite separar a eficiência estatal da ação governamental, cujo custo deve ser divulgado de forma clara no orçamento público, de modo a promover a qualidade da gestão (FONTES FILHO, 2008).

Mesmo para os países-membros da OCDE, existem inúmeros aspectos trazidos pelas diretrizes que exigem significativas mudanças organizacionais, principalmente quanto à centralização da função propriedade, critérios para seleção de conselheiros e explicitação dos custos inerentes à função pública das empresas (FONTES FILHO, 2008).

Quanto ao Brasil, a sua relação com a OCDE remonta à década de 1990, com a realização de missão exploratória para avaliar o processo de admissão de novos membros e as vantagens de aderir a comitês específicos da organização (GOMES, 2020).

O Brasil tornou-se membro do Centro de Desenvolvimento da OCDE em 1994 e do Comitê do Aço em 1996. Em 2007, o Conselho Ministerial da OCDE adotou uma resolução

que fortalece a cooperação com o Brasil, assim como com a China, Índia, Indonésia e África do Sul, através de um programa de maior engajamento, definindo estes países como “Parceiros-Chaves”. Ao receber tal classificação, o Brasil passou a ter a possibilidade de participar dos diferentes órgãos da OCDE, aderir aos instrumentos legais e se integrar aos informes estatísticos e revisões por pares de setores específicos, tendo recebido o convite para participar de todas as reuniões ministeriais da instituição desde 1999 (OCDE, 2019).

Desde então, o Brasil tem contribuído para o trabalho dos Comitês da OCDE e participa em nível de igualdade com os demais países membros em diversos órgãos e projetos importantes da Organização. Em 2015, foi firmado o Acordo de Cooperação entre a República Federativa do Brasil e a OCDE, promulgado por meio do Decreto nº 10.109, de 7 de novembro de 2019, que define como prioridade elevar o Brasil à condição de membro pleno da OCDE. Já no dia 29 maio de 2017 o Brasil formalizou pedido de abertura de processo de acesso à Organização (OCDE, 2019).

O país vem intensificando sua cooperação com a Organização, convergindo para os padrões internos e buscando ampliar sua participação nos diferentes órgãos internos. Como consequência, o governo brasileiro vem se empenhando na preparação da acesso do Brasil à organização, tendo criado uma governança própria para o processo (OCDE, 2019).

O Conselho Brasil-OCDE foi instituído por meio do Decreto nº 9.920, de 18 de julho de 2019. Trata-se de um órgão colegiado de coordenação política e estratégica, coordenado pelo ministro-chefe da Casa Civil e composto pelo ministro-chefe da Secretaria Geral da Presidência da República, ministro-chefe da Secretaria de Governo, ministro da Economia e ministro das Relações Exteriores, que tem a função de aprovar a estratégia de governo relativa à preparação e ao acompanhamento do processo de acesso e aprovar a política de comunicação integrada e articulada dos órgãos representados no Conselho Brasil - OCDE nos assuntos relativos à preparação e ao acompanhamento do processo de acesso da República Federativa do Brasil à OCDE (BRASIL, 2019).

O governo brasileiro aguarda o convite formal para iniciar as discussões para o processo de acesso e continua trabalhando para melhorar a governança, a transparência e as políticas públicas do país, tendo sempre como referência as recomendações e práticas preconizadas pela OCDE. Nesse sentido, a União tem ampliado sua exposição aos padrões e princípios da organização, por meio da adesão a seus instrumentos legais, realização de

revisões por pares (*peer reviews*) e participação efetivas nos comitês e grupos da OCDE (GOMES, 2020).

O processo de adesão à OCDE é uma grande oportunidade para o Brasil realizar trocas de experiências e adotar as boas práticas internacionais em políticas públicas, gerando, ainda, um maior alinhamento com os países desenvolvidos e criando indicadores favoráveis ao crescimento econômico. A acessão proporcionará uma maior interação econômica internacional e a melhoria do ambiente de negócios, bem como colocará o país em posição de destaque na condução do processo de cooperação e integração regional na América Latina (GOMES, 2020).

Ressalta-se que é cedo para afirmar se existe uma convergência entre a agenda reformista brasileira e a agenda proposta pela OCDE. O país deve incorporar, de fato, os pressupostos da Organização, evitando que o processo de adesão às normas seja meramente uma questão de formalidade, atuando no sentido de eliminar discrepâncias que deverão ser sanadas para que o país possa aderir efetivamente às normas da OCDE e cessar à organização e tornar-se membro pleno.

Fato é que o tema da governança nas estatais brasileiras é bastante complexo e abrangente, envolvendo diversos aspectos relacionados à gestão e ao controle dos recursos e das políticas públicas do país. É um processo que enfrenta diversos desafios, como a corrupção, a falta de transparência, a burocracia excessiva e a falta de participação da sociedade nas decisões públicas.

Para enfrentar esses desafios, o país vem adotando uma série de medidas, que caminham em conjunto com o processo de adesão a OCDE, como a criação de leis e regulamentações mais rigorosas, a exemplo da Lei das Estatais, aprovada em 2016, que amplia os mecanismos de controle, prestação de contas e fiscalização, o fortalecimento dos órgãos de controle e a promoção da participação cidadã, na intenção de melhorar a transparência, a eficiência e a responsabilidade dessas empresas.

Todo esse cenário reafirma a necessidade do desenvolvimento de uma agenda que viabilize a análise sobre o modo de organização e atuação das empresas estatais, seus modelos efetivos de governança e o padrão de desempenho em termos de transparência, controle e integridade, relacionados à produção de bens e de serviços públicos. Qualquer que seja o modelo de integridade, *compliance* e anticorrupção adotado, deve-se adotar uma fórmula que seja capaz de lidar com expectativas e influências difíceis de conciliar,

pertencentes a um conjunto mais amplo de atores, que avaliam os resultados de maneira distinta (FONTES-FILHO, 2018).

### **3.3. A Lei das Estatais: governança, transparência e privacidade**

Conforme visto na seção anterior, o processo de desenvolvimento de um cenário de governança nas empresas estatais brasileiras depende de fatores políticos, econômicos e gerenciais, dentro os quais estão o desenvolvimento de ações que promovam a transparência e a integridade nas políticas públicas, incluindo a sua regulamentação.

É nesse contexto que surge a Lei nº 13.303, também conhecida como Lei das Estatais, promulgada em 2016, que estabelece as regras de governança, transparência e integridade para as empresas estatais no Brasil. Sua elaboração foi motivada pelo interesse brasileiro em fazer parte da OCDE e por uma série de escândalos de corrupção envolvendo algumas estatais, que obrigaram o governo a propor uma série de medidas para aprimorar a gestão dessas empresas, desenvolvendo ações para a promoção da transparência e integridade, tornando-as mais eficientes e reduzindo o risco de corrupção.

Importante destacar que a corrupção é um fenômeno político que viola o contrato social e as liberdades civis, contribuindo para a ineficácia das leis. A corrupção pública transcende a conduta isolada e permite a construção de um sistema paralelo, que atua contra o interesse social, submetendo o interesse público ao particular e tornando o exercício do poder administrativo voltado para os interesses privados, na busca da maximização dos lucros de determinados setores e agentes econômicos. (FAZZIO JÚNIOR, 2002).

Nesse sentido, é importante destacar que a própria OCDE considera as empresas estatais mais propícias à corrupção, pelo fato de estarem sujeitas à normas mais brandas em termos orçamentários, não se submeterem ao regime de falência, não possuírem um controlador ou proprietário e não haver uma padronização de normas e regulamentos que definam padrões de transparência, além de existir a possibilidade de indicação de seus dirigentes pelo Poderes Executivo e pelo Legislativo, o que pode induzir o uso político de tais instituições. (QUINTELLA e LESSA, 2021).

A Lei das Estatais surge no ordenamento jurídico brasileiro para tentar regular tais questões, tendo como objetivo garantir a transparência e a eficiência na gestão das empresas, além de estabelecer mecanismos de controle interno e externo para prevenir a

corrupção e garantir a integridade nos processos de contratação e aquisição de bens e serviços. Ela se aplica a todas as empresas públicas e sociedades de economia mista controladas pela União, estados, municípios e Distrito Federal. (BRASIL, 2016).

Algumas das principais disposições incluem a criação de regras mais rígidas para nomeação de cargos de direção, exigindo qualificações específicas e experiência comprovada; a adoção de mecanismos de transparência, como a divulgação de informações financeiras e operacionais e a realização de licitações para a aquisição de bens e serviços e concursos públicos para seleção de pessoal; a criação de um conselho de administração independente, com representação de minoritários, para fiscalizar as atividades da empresa e garantir a transparência e integridade em suas atividades; o estabelecimento de um código de ética e conduta para os empregados, incluindo a proibição de receber presentes e benefícios de empresas que contratam com a estatal; e a regulamentação da possibilidade de venda ou alienação de ativos das estatais, garantindo que essa operação ocorra de forma transparente e com ampla divulgação (BRASIL, 2016).

A Lei das Estatais busca mitigar os riscos, estabelecendo uma série de requisitos que devem ser observados, dentre os quais se destacam a necessidade da elaboração de um documento explicitando os objetivos relacionados às políticas públicas que serão perseguidos pela estatal, a divulgação de informações relativas a estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, políticas e práticas de governança corporativa, a criação de política de divulgação de informações que contemple as melhores práticas sobre o tema, a elaboração e divulgação da política de transações com partes relacionadas, em conformidade com os requisitos de competitividade, conformidade, transparência, equidade e comutatividade e a divulgação anual de relatório integrado ou de sustentabilidade (QUINTELLA e LESSA, 2021).

Por conta da especificidade das entidades, a Lei das Estatais mescla institutos de direito público e privado. As diretrizes da OCDE para os conselhos das estatais, que inspiraram a elaboração da lei, estão fortemente alinhadas com as orientações gerais do setor privado, que têm por finalidade garantir a independência e mitigar a interferência política nas organizações, evitando a vinculação dos objetivos políticos e econômicos aos objetivos institucionais. Nesse sentido, o regime de governança das estatais é inspirado nas ações desenvolvidas pelas empresas privadas, embora inclua diretrizes públicas destinadas a assegurar o atendimento dos princípios administrativos, com a finalidade de

garantir que a estatal seja dotada de independência e autonomia para execução de suas atividades (QUINTELLA e LESSA, 2021).

Tal regime se estrutura em três pilares fundamentais: a autonomia, que garante as empresas a independência para definir suas políticas e estratégias, sem interferência direta do governo ou de agentes políticos; a transparência, que exige a publicidade de suas ações; e o dever de prestação de contas de sua gestão e resultados a órgãos reguladores e fiscalizadores e à sociedade em geral, que envolve a realização de auditorias, a publicação de relatórios de desempenho e a participação em audiências públicas (QUINTELLA e LESSA, 2021).

A transparência merece destaque especial, por ser um dos pilares mais importantes da Lei das Estatais. Entre as medidas previstas pela lei para garantir que ela seja efetivamente cumprida, destaca-se a obrigatoriedade de divulgação de informações relativas à estrutura organizacional da empresa, incluindo cargos e funções de seus dirigentes e empregados; a obrigação de publicação de informações relativas às atividades e resultados, como balanços financeiros e planos de negócios; a necessidade de realização de audiências públicas para apresentação de projetos e planos de investimento; e a previsão de mecanismos de controle social, como a possibilidade de participação de representantes da sociedade nos conselhos de administração das empresas estatais (BRASIL, 2016).

Complementando as diretrizes para o desenvolvimento de uma cultura de transparência na gestão das empresas, a Lei das Estatais também prevê a criação de um sistema de integridade e *compliance*, com o objetivo de prevenir e combater a corrupção e garantir a observância das normas éticas e legais aplicáveis às atividades da empresa. Esse sistema também inclui medidas de transparência, como a publicação de relatórios de monitoramento, avaliação dos indicadores de integridade e a divulgação de informações sobre eventuais sanções aplicadas à empresa ou a seus empregados, em razão de violações éticas ou legais (TCU, 2018).

Aliado ao desenvolvimento de sistemas de integridade e *compliance*, a privacidade também é um tema importante dentro do arcabouço normativo da Lei das Estatais. Embora a lei não trate especificamente da proteção de dados pessoais, as empresas estatais são responsáveis pelo tratamento de uma grande quantidade de informações, que podem incluir

dados pessoais de seus empregados, clientes e fornecedores (BARZOTTO e SEFFNER, 2022).

Essas informações devem ser tratadas com atenção e cuidado, por meio de processos estruturados que garantam a privacidade e a segurança. Para tanto, as empresas devem adotar medidas de segurança da informação, como a implementação de políticas e procedimentos internos para o tratamento e proteção de dados sensíveis, além da realização de treinamentos e conscientização de seus empregados (BARZOTTO e SEFFNER, 2022).

Importante lembrar que, desde setembro de 2020, as empresas estatais estão sujeitas às regras da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), que estabelece normas para o tratamento de dados pessoais no Brasil. Tais empresas devem estar em conformidade com as exigências da LGPD no que se refere ao tratamento, coleta, armazenamento, uso e a compartilhamento de dados.

Percebe-se que o regime de governança estabelecido pela Lei das Estatais se preocupa em impor regras para garantir a transparência nas atividades das empresas, como a obrigatoriedade de publicação de informações sobre a estrutura organizacional, as atividades e os resultados, mas também possui como ponto de atenção o desenvolvimento de medidas de integridade e *compliance* para garantir a privacidade dos dados pessoais, dentre as quais pode-se citar a necessidade de adoção de medidas de segurança da informação e privacidade e a observância das regras da LGPD.

O alinhamento entre transparência e privacidade, no âmbito das diretrizes de governança descritas na Lei das Estatais, é essencial para que as estatais brasileiras possam cumprir com as obrigações legais e, ao mesmo tempo, serem capazes de respeitar os direitos fundamentais de privacidade e proteção de dados.

No entanto, na prática, divergências entre os temas podem ocorrer, especialmente em determinadas situações em que as informações que devem ser divulgadas, em nome da transparência, contenham dados pessoais sensíveis ou informações que possam comprometer a privacidade de indivíduos envolvidos. Por exemplo, uma empresa estatal que tenha que publicar relatórios financeiros, pode acabar divulgando informações que comprometam a privacidade de indivíduos envolvidos nessas atividades, como dados pessoais, de pagamentos, contratos e valores de transações.

Para evitar tais divergências, é importante que a empresa tenha políticas de privacidade e medidas de segurança da informação adequadas, para garantir que os dados pessoais sejam protegidos e que a privacidade de indivíduos envolvidos seja preservada. Além disso, as empresas estatais devem avaliar cuidadosamente as informações que serão publicizadas, garantindo a restrição daquelas classificadas como sensíveis e anonimização dos dados pessoais.

Governança, privacidade e transparência são três conceitos interligados e que são fundamentais no contexto da gestão estatal. A boa governança é essencial para garantir que a empresa opere de forma eficiente, ética e responsável. A privacidade, por sua vez, é um direito humano fundamental. Já a transparência é importante para garantir a prestação de contas e a confiança do público nas empresas e organizações.

Em um mundo cada vez mais digital, a governança, a privacidade e a transparência tornaram-se ainda mais importantes. As estatais precisam garantir que estão gerenciando dados pessoais de forma responsável, protegendo a privacidade dos usuários e seguindo as melhores práticas de governança, mas mantendo a divulgação transparente de informações financeiras, políticas e operacionais, a fim de garantir que as empresas sejam responsáveis e éticas em suas ações.

A relação harmônica entre transparência e privacidade, no âmbito da Lei das Estatais, é fundamental para o equilíbrio desses valores. A transparência é um dos pilares da lei e a privacidade é um direito fundamental que deve ser protegido. Assim, é importante que as estatais encontrem um equilíbrio entre os temas, garantindo a publicidade das informações, sem ferir a privacidade de indivíduos.

#### 4. METODOLOGIA

Trata-se de um estudo de método misto, valendo-se da abordagem qualitativa-quantitativa. A pesquisa qualitativa descreve a complexidade de determinado problema. É necessário compreender e classificar os processos dinâmicos vividos nos grupos, possibilitando o entendimento das mais variadas particularidades dos indivíduos. Já a pesquisa quantitativa opta pelo uso da quantificação, tanto na coleta, quanto no tratamento das informações, utilizando-se técnicas estatísticas que objetivam a construção de resultados que evitem possíveis distorções de análise e interpretação, possibilitando uma maior margem de segurança (DIEHL, 2004).

O Governo do Estado de Minas Gerais possui o controle direto de 12 (doze) empresas estatais, organizações escolhidas como objeto de análise do presente estudo. A escolha de tais instituições justifica-se em razão da sua forma de organização, porte e relevância no cenário mineiro. As empresas fazem parte da administração indireta do Governo do Estado de Minas Gerais e desempenham um papel de destaque no cenário político, social e econômico. Todas estão legalmente submetidas à Lei 13.303/2016 e possuem foco de atuação, atribuições e características legais diferentes, com composição interna, estrutura hierárquica e capacidade orçamentária diversas, o que permite a comparação de cenários distintos dentro de um mesmo aparato institucional.

O estudo envolveu pesquisa bibliográfica, documental e de campo.

A pesquisa bibliográfica contempla a descrição dos conceitos e o histórico das temáticas relacionadas à transparência e privacidade, bem como a contextualização de tais temas dentro dos pressupostos da governança, momento em que se discorre sobre a base conceitual das empresas estatais e da governança corporativa, permitindo uma melhor compreensão e consolidação das questões afetas à pesquisa.

A pesquisa documental realizou a análise das legislações que envolvem o tema da pesquisa, em especial das Leis nº 12.527/2011 (LAI) e 13.709/2018 (LGPD), verificando os pontos de compatibilidade entre elas, realizando um amplo exame de materiais que ainda não sofreram um trabalho de análise ou que podem ser reexaminados, na busca de novas interpretações ou informações complementares (GUBA, 1981).

A pesquisa de campo foi conduzida em duas fases distintas. Na primeira fase, de abordagem quantitativa, foram aplicados dois questionários estruturados, com o objetivo de investigar o processo de implementação das iniciativas para o cumprimento da LAI e da LGPD pelas empresas estatais de Minas Gerais e os principais aspectos facilitadores e/ou dificultadores na compatibilização das leis.

O questionário referente a LAI foi direcionado para as equipes técnicas responsáveis pela gestão do Sistema Eletrônico de Informações ao Cidadão (e-SIC), plataforma eletrônica que permite aos cidadãos fazer pedidos de informações públicas. Já o questionário sobre a LGPD foi direcionado aos Encarregados de Dados nomeados pelas empresas pesquisadas, que possuem a função de mediação entre a empresa, os titulares dos dados pessoais e a ANPD.

A escolha de tais agentes se justifica pela convergência das áreas de atuação com as questões relacionadas à LAI e a LGPD, o que indica uma maior probabilidade de que os integrantes tenham os conhecimentos necessários para realizar uma análise geral do tema e conceder suas percepções sobre o assunto.

Os questionários são compostos por 14 (quatorze) afirmativas. As expressões foram apresentadas aos respondentes, para que pudessem emitir o seu grau de concordância com a frase. As respostas as afirmativas foram estruturadas seguindo a escala de Likert: discordo totalmente, discordo parcialmente, não concordo nem discordo, concordo parcialmente, concordo totalmente.

A aplicação dos questionários foi realizada de forma digital, através da ferramenta *Google Docs*. O convite para acessar o link de acesso foi enviado por e-mail. Os endereços eletrônicos foram localizados nos sites das empresas estatais, através da consulta pública aos organogramas. Foi encaminhado um questionário por empresa.

Os usuários indicaram a livre e espontânea vontade de participar da pesquisa, por meio do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, onde foi garantida a confidencialidade dos participantes e solicitado o seu consentimento para coletar, armazenar, atualizar, consultar e/ou realizar outras ações de tratamento dos dados obtidos, conforme determina a LGPD.

Após a aplicação dos questionários, as respostas obtidas foram compiladas e tabuladas em planilha do Excel. A análise dos dados foi realizada por meio de estatística descritiva.

Na segunda fase da pesquisa (qualitativa), foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os gestores responsáveis pelas áreas alvo do questionário, buscando aprofundar a compreensão quanto a aplicação da LAI e da LGPD nas instituições e a sua relação com os princípios da transparência e governança, examinando os aspectos e dimensões provenientes desses materiais e de suas abordagens. Em decorrência da pandemia de COVID-19 e da adoção de medidas de distanciamento social e do regime de teletrabalho, ficou a critério do participante a escolha da forma de realização da entrevista: presencial ou remota. As entrevistas remotas foram conduzidas por meio de plataforma de videoconferência (*Google Meet*).

As entrevistas foram transcritas e os dados analisados por meio da análise de conteúdo proposta por Bardin (2015). Segundo o autor, a análise de conteúdo, enquanto método de pesquisa, é formada por um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (BARDIN, 2015).

A análise de conteúdo foi realizada em três fases: a pré-análise, que é a fase de organização dos dados com o objetivo de constituir o *corpus* da pesquisa; a exploração do material, onde o *corpus* estabelecido foi estudado profundamente, com o objetivo de estabelecer as unidades de registro e unidades de contexto; e, por fim, o tratamento dos resultados, momento em que os dados coletados foram tratados a fim de produzir significados, por meio da classificação e agrupamento de elementos constitutivos, conforme critérios previamente definidos. (BARDIN, 2015).

Após a consumação das etapas da pesquisa, foi realizada uma análise comparativa entre os resultados apurados no exame documental, nos questionários e nas entrevistas, buscando analisar como se dá a implementação da LAI e da LGPD, no âmbito das empresas estatais mineiras, e sua relação com os princípios da governança pública.

Antes da apresentação dos resultados, será apresentada uma breve contextualização das empresas estatais de Minas Gerais, a fim de descrever algumas de suas características.

## 5. AS EMPRESAS ESTATAIS DE MINAS GERAIS

O Estado de Minas Gerais é uma das 27 unidades federativas do Brasil, localizado na região Sudeste do país. Possui limites terrestres com os estados de São Paulo, Mato Grosso do Sul, Rio de Janeiro, Goiás, Distrito Federal, Bahia e Espírito Santo. É o quarto estado com a maior área territorial, com área aproximada de 586.521,121 km<sup>2</sup> (IBGE, 2018) e o segundo em quantidade de habitantes, com população estimada de 21.168.791 habitantes (IBGE, 2019).

A Lei Estadual nº 23.304/2019 estabelece a estrutura orgânica da administração pública do Poder Executivo do Estado, que compreende a administração direta e a indireta. A primeira é constituída por órgãos, sem personalidade jurídica, criados por lei. Já a segunda é composta por um conjunto de entidades que, vinculadas a administração direta, prestam serviços públicos ou de interesse público.

Ao contrário dos órgãos da administração direta, as entidades da administração indireta são dotadas de personalidade jurídica, exercendo direitos e assumindo obrigações, sendo vinculadas administrativamente a administração direta, que exerce o chamado controle finalístico, que consiste em verificar se as ações da entidade estão em sintonia com as diretrizes políticas do governo e se atendem aos seus objetivos institucionais (TRIGUEIRO, 2015).

Dentro das entidades da administração indireta, existem as empresas públicas e as sociedades de economia mista. Conforme conceito previsto no art. 3º da Lei 13.303/2016, entende-se por “Empresa Pública” a entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com criação autorizada por lei e com patrimônio próprio, cujo capital social é integralmente detido pela União, pelos Estados, pelo Distrito Federal ou pelos Municípios. Já a “Sociedade de Economia Mista” é conceituada pelo art. 4º da mesma lei como toda entidade dotada de personalidade jurídica de direito privado, com criação autorizada por lei, sob a forma de sociedade anônima, cujas ações com direito a voto pertençam em sua maioria à União, aos Estados, ao Distrito Federal, aos Municípios ou a entidade da administração indireta (BRASIL, 2016).

Existe no (âmbito da administração pública estadual) de Minas Gerais um número significativo de empresas públicas e sociedades de economia mista, que exercem uma grande diversidade de atividades ligadas à setores estratégicos, como energia, mineração e tratamento e distribuição de água e esgoto, alcançando os principais setores estratégicos

da economia mineira. Conforme dados divulgados em 31/12/2021, o Governo do Estado de Minas Gerais possui o controle direto de 12 (doze) empresas, divididas entre empresas públicas e sociedades de economia mista, conforme observado no quadro abaixo:

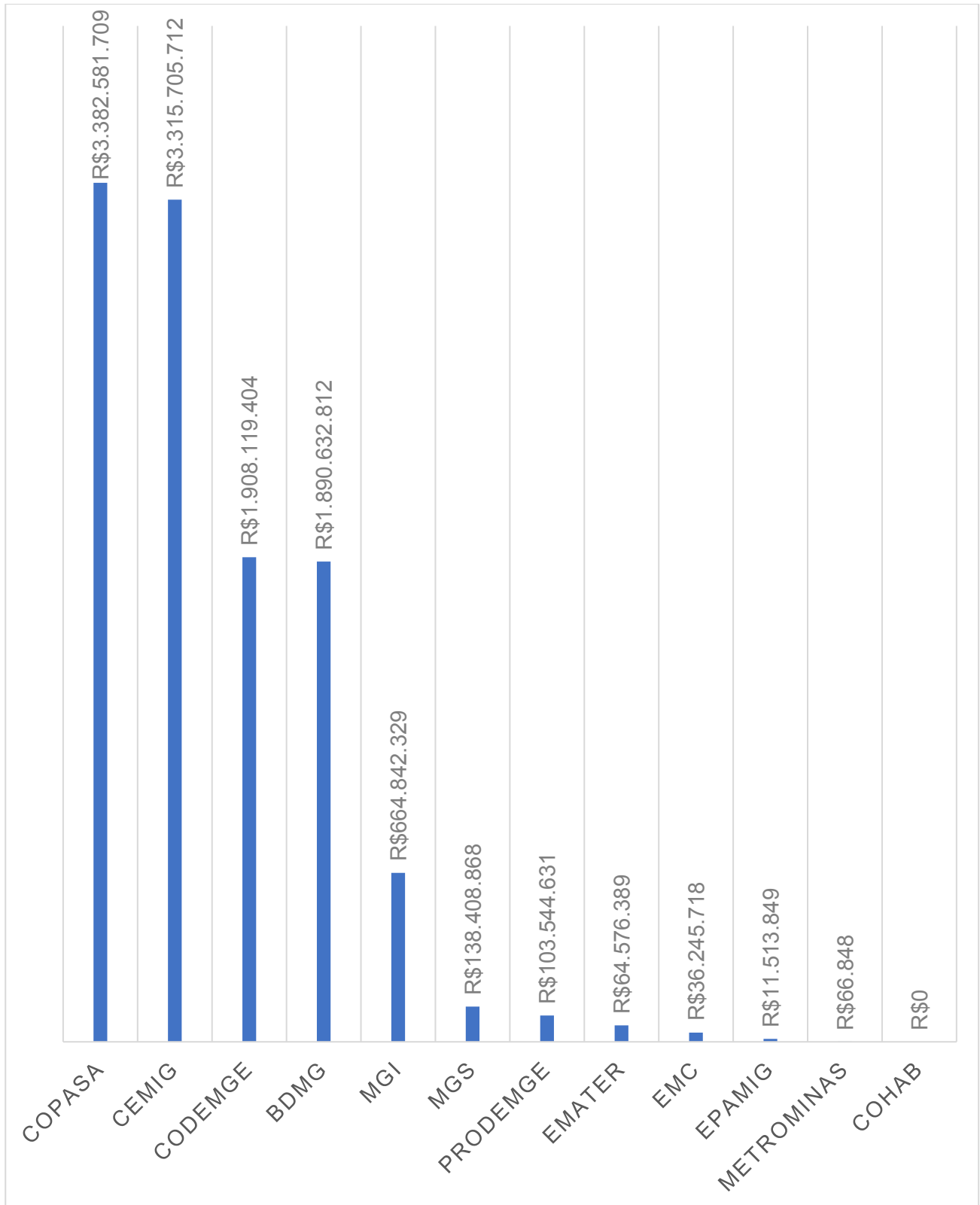
Quadro 2. Empresas estatais controladas diretamente pelo Estado de Minas Gerais

<b>Nome</b>	<b>Sigla</b>	<b>Tipo</b>
Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais	BDMG	Empresa Pública
Companhia de Desenvolvimento de Minas Gerais	CODEMGE	Sociedade de Economia Mista
Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais	COHAB	Sociedade de Economia Mista
Companhia de Saneamento de Minas Gerais	COPASA	Sociedade de Economia Mista
Companhia de Tecnologia da Informação do Estado de Minas Gerais	PRODEMGE	Sociedade de Economia Mista
Companhia Energética de Minas Gerais	CEMIG	Sociedade de Economia Mista
Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais	EMATER	Empresa Pública
Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais	EPAMIG	Empresa Pública
Empresa Mineira de Comunicação	EMC	Empresa Pública
Minas Gerais Administração e Serviços S/A	MGS	Sociedade de Economia Mista
Minas Gerais Participações S/A	MGI	Empresa Pública
Trem Metropolitano de Belo Horizonte S.A.	METROMINAS	Empresa Pública

Fonte: Minas Gerais, 2020.

Conforme dados oficiais divulgados pelo Governo do Estado, o patrimônio líquido das 12 (doze) empresas controladas diretamente pelo governo mineiro alcança o valor total de R\$ 31,1 bilhões, conforme demonstrado no gráfico abaixo:

Gráfico 1. Patrimônio Líquido das Empresas Estatais de Minas Gerais - 2021



Fonte: Minas Gerais, 2021.

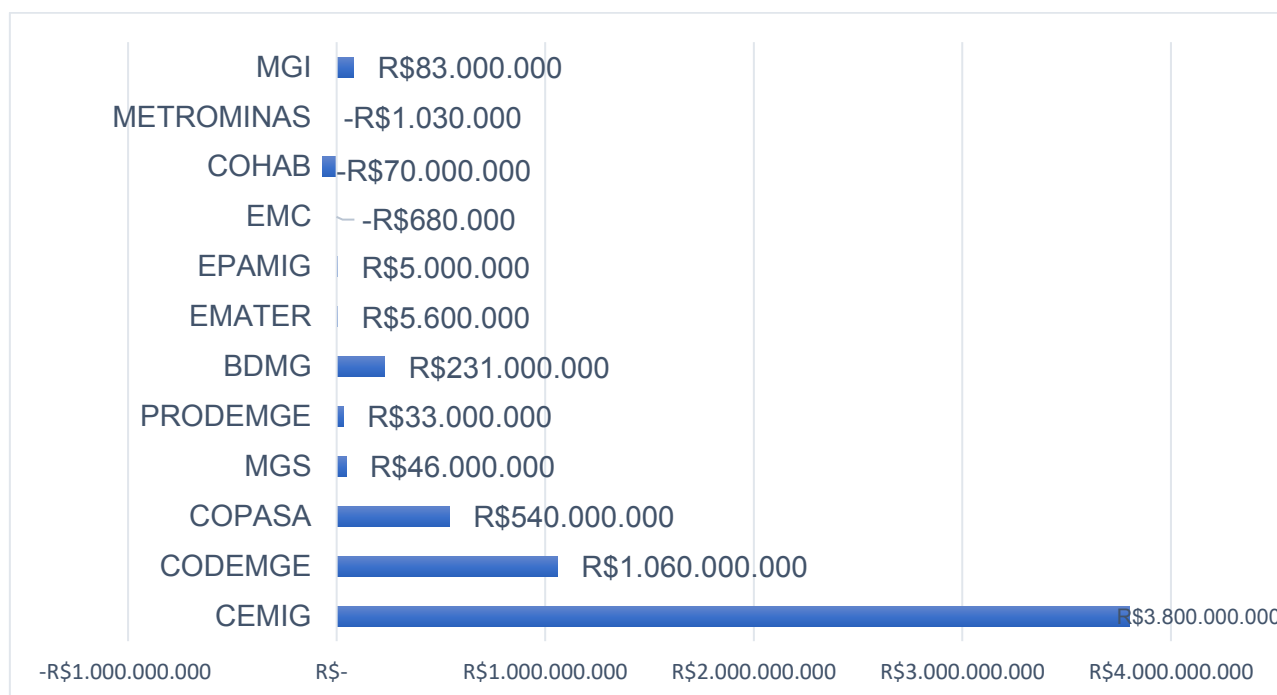
O patrimônio líquido é um dos principais índices de desempenho financeiro de uma empresa, representando a diferença entre seus ativos e passivos. Em outras palavras, é o valor residual que a empresa teria se vendesse todos os seus ativos e pagasse todas as suas dívidas. Em geral, trata-se de um índice importante para indicar a capacidade da entidade de gerar valor para seus acionistas e cumprir sua missão institucional.

O patrimônio líquido das empresas estatais de Minas Gerais varia de acordo com alguns fatores importantes, como o desempenho operacional da instituição, a gestão financeira implementada e as políticas públicas adotadas pelo Estado.

Percebe-se diferenças marcantes nos valores patrimoniais das instituições apresentadas no gráfico 1. O Estado controla empresas bilionárias, com alto valor de mercado, mas também é o responsável por gerir entidades de valor baixo valor patrimonial, o que representa um cenário desafiador para o desenvolvimento de processos de governança pública (MINAS GERAIS, 2021).

De acordo com os dados oficiais divulgados pelo Governo do Estado de Minas Gerais, no ano de 2021 as empresas estatais geraram um lucro líquido de R\$ 1,7 bilhões, conforme demonstrado no gráfico 2, que detalha os resultados individuais das empresas:

Gráfico 2. Lucro Líquido - Estatais Mineiras - 2021



Fonte: Minas Gerais, 2021.

O lucro líquido é a medida do resultado financeiro de uma empresa, após deduzir todos os seus custos e despesas. É um indicador importante de desempenho financeiro, pois sinaliza a capacidade da entidade de gerar lucro e de remunerar seus acionistas.

Os dados do lucro líquido das empresas estatais de Minas Gerais apresentam uma antinomia marcante: o Poder Público controla instituições que geram receitas suntuosa, como a CEMIG (Companhia Energética de Minas Gerais), que é uma das maiores empresas do setor elétrico brasileiro, sendo considerada uma das empresas mais importantes para a economia de Minas Gerais, responsável por gerar empregos e desenvolver a infraestrutura energética do estado, mas também cuida da gestão de entidades menores, que possuem um cenário financeiro oposto, como a COHAB (Companhia de Habitação do Estado de Minas Gerais), que tem como objetivo institucional a importante função de promover a habitação popular e a melhoria das condições de vida das famílias de baixa renda, mas apresenta resultados financeiros deficitários, enfrentando dificuldades para gerar receitas.

A diversidade da realidade financeira das empresas estatais mineiras pode ser melhor detalhada por meio da análise dos dados patrimoniais divulgados pelo Governo:

Quadro 3. Ativo e Passivo – Empresas Estatais

<b>Empresa</b>	<b>Ativo (R\$)</b>	<b>Passivo (R\$)</b>	<b>Patrimônio Líquido (R\$)</b>
BDMG	8,41 bi	6,33 bi	2,08 bi
CODEMGE	52,05 bi	32,52 bi	19,46 bi
COHAB	899,17 mi	1,01 bi	- 107,12 mi
COPASA	12,72 bi	5,96 bi	6,76 bi
PRODEMGE	223,10 mi	118,42 mi	104,68 mi
CEMIG	52,05 bi	32,52 bi	19,46 bi
EMATER	203,88 mi	139,29 mi	64,59 mi
EPAMIG	50,06 mi	38,55 mi	11,52 mi
EMC	45,01 mi	10,39 mi	36,28 mi
MGS	351,18 mi	212,29 mi	138,90 mi
MGI	2,79 bi	2,13 bi	665,14 mi
METROMINAS	157,31 mil	58 mil	99 mil

Fonte: Minas Gerais, 2021.

Os ativos são recursos que a empresa possui e que são utilizados na geração de receitas, enquanto os passivos são as obrigações que a empresa tem com terceiros, como

fornecedores e credores. Os ativos das empresas estatais podem incluir, por exemplo, instalações, equipamentos, veículos, estoques, contas a receber e investimentos, enquanto os passivos envolvem dívidas, empréstimos, impostos a pagar, fornecedores e outras obrigações financeiras.

A análise dos ativos e passivos das empresas é importante para avaliar a saúde financeira da corporação e sua capacidade de gerar valor para seus acionistas e para a sociedade em geral. Percebe-se pelos dados acima descritos que, dentro de um mesmo cenário de gestão, no qual o Estado é o controlador direto das empresas, existem instituições que possuem ativos bilionários, com patrimônio líquido elevado, e empresas com ativos reduzidos, alto índice de passivos e pouco patrimônio.

Gerenciar empresas estatais com realidades tão distintas é um desafio complexo. Para superá-lo, é importante que as estatais tenham uma gestão eficiente e profissional, composta por gestores capazes de equilibrar as demandas do governo e da sociedade com a necessidade de gerar lucro e manter a empresa competitiva. Também é fundamental contar com um sistema de governança sólido, que inclua mecanismos de prestação de contas e transparência, para garantir a integridade da empresa e minimizar o risco de corrupção.

Em consonância com o novo regime jurídico das estatais, instituído pela Lei nº 13.303/2016, o Estado de Minas Gerais editou dois regulamentos aplicáveis às suas empresas, que tratam especificamente das diretrizes e procedimentos de governança: o Decreto Estadual nº 47.105/2016 e o Decreto Estadual nº 47.154/2017.

Os decretos dispõem sobre os estatutos jurídicos e as regras de governança das empresas públicas, sociedades de economia mista e eventuais subsidiárias. A legislação segue as diretrizes da Lei 13.303/2016, prevendo a obrigatoriedade de controle, transparência e regras de elegibilidade de administradores e conselheiros fiscais.

Além disso, para que o Estado possa melhor gerir empresas com características tão diversas, que possuem cenários econômicos bastante distintos, a Lei Estadual nº 23.304/2019 institucionalizou duas instâncias colegiadas com competência decisória sobre as estatais.

A primeira é o Comitê de Orçamento e Finanças (COFIN), regulamentado pelo Decreto nº 47.690/2019, que tem a competência de exercer a coordenação do planejamento e da gestão governamental como instâncias deliberativas das políticas de

governo, em observância às diretrizes do Governador, com o objetivo de promover a intersetorialidade, transversalidade, integração e efetividade das políticas públicas e ações do Estado (MINAS GERAIS, 2019).

O COFIN tem por finalidade apoiar a condução das políticas orçamentária, financeira, de gestão e de pessoal, especialmente em relação aos temas ligados a orçamento e finanças; operações de crédito; administração de pessoal; parcerias público-privadas; termos de parcerias e contratos de gestão; políticas centrais de governo, sob demanda dos titulares das pastas responsáveis pelas matérias; e políticas ou projetos estratégicos, que acarretem em impacto orçamentário e financeiro para o Estado (MINAS GERAIS, 2019).

A segunda instância é o Comitê de Coordenação e Governança de Estatais (CCGE), regulamentada pelo Decreto nº 47.771/2019, órgão colegiado deliberativo com a competência de definir diretrizes relacionadas à administração das participações societárias e à política de governança corporativa das empresas públicas e sociedades de economia mista, controladas pelo Estado, com a finalidade de potencializar seus resultados e promover a articulação e integração das políticas das empresas estatais à estratégia governamental (MINAS GERAIS, 2019).

O CCGE tem como objetivo apoiar o Estado na definição de diretrizes e estratégias relacionadas à participação acionária do Estado nas empresas estatais, com vistas à defesa dos interesses do Estado, promover a eficiência na gestão e adoção das melhores práticas de governança corporativa e orientar a expectativa de retorno do capital investido pelo Estado, ajustando as atuações conjuntas das empresas, com foco na melhoria da gestão e a otimização de gastos. O CCGE também se manifesta sobre as indicações de representantes do Estado nos conselhos de administração e fiscal (MINAS GERAIS, 2019).

Tais ações apontam a preocupação do Estado em desenvolver processos de governança para melhorar a gestão das empresas estatais, implementando boas práticas de controle e *compliance*, estabelecendo recomendações claras sobre o papel do Estado como controlador, a atuação das estatais no mercado, as relações com *stakeholders*, a gestão responsável e a divulgação de informações e fomento a transparência, criando um cenário de eficiência e legitimidade, por meio da implantação de processos de melhoria institucional focados na adoção de boas práticas de governança.

Essa preocupação se justifica pelo fato das empresas estatais de Minas Gerais serem um importante elemento da economia do estado e desempenharem um papel fundamental na geração de emprego e renda para a população local.

Estas empresas têm uma função importante no desenvolvimento econômico e social do estado, fornecendo serviços essenciais à população e contribuindo para o crescimento econômico de Minas Gerais e o impulsionamento da economia do estado, razão pela qual precisam ser geridas de forma eficiente, para maximizar seu impacto positivo na sociedade e manter a confiança do público nessas organizações.

## **6. TRANSPARÊNCIA E PRIVACIDADE NAS ESTATAIS MINEIRAS: apresentação e discussão dos resultados**

Nesse capítulo serão apresentados os resultados obtidos da pesquisa, que busca analisar a implementação da LAI e da LGPD, no âmbito das empresas estatais mineiras, e sua relação com os princípios da governança pública.

Para tanto, o capítulo foi dividido em 4 seções. Primeiro serão apresentados os resultados da pesquisa documental, que investigou as possíveis dificuldades em relação a compatibilidade entre a LAI e a LGPD. Em seguida, serão demonstrados os resultados da pesquisa de campo, que contempla os questionários estruturados e as entrevistas semiestruturadas, que tiveram como objetivo investigar o processo de implementação das iniciativas para o cumprimento da LAI e da LGPD pelas empresas estatais, identificando os principais aspectos facilitadores e/ou dificultadores na compatibilização das leis pelas estatais mineiras.

### **6.1. LAI e LGPD: conformidade ou oposição?**

O direito à informação e à proteção de dados pessoais são classificados como direitos fundamentais e encontram-se previstos na Constituição Federal de 1988, sendo resultado de anos de trabalho, influência e pressão da sociedade civil em prol da garantia efetiva de direitos básicos para os cidadãos brasileiros.

A garantia do livre acesso à informação pública é um fator crucial para o funcionamento dos regimes democráticos, permitindo que a sociedade tenha a possibilidade de se inteirar acerca das políticas públicas, realizar o efetivo controle social e participar dos processos políticos (LOGAREZZI, 2016).

Por outro lado, a proteção de dados pessoais é um quesito importante para a garantia da democracia, assegurando aos titulares de dados pessoais a efetiva proteção de direitos e a autodeterminação informativa, ou seja, o direito de manter o controle sobre seus dados (MASSARO, 2020).

A LAI e a LGPD regulam direitos fundamentais expressamente previstos na Constituição Federal: acesso às informações públicas e proteção de dados pessoais, descritos no art. 5º, incisos XXXIII e LXXIX, respectivamente. Apesar de regularem disposições constitucionais distintas, existe um ruído na doutrina, jurisprudência e na

prática administrativa sobre a possibilidade da coexistência harmônica das duas normas no ordenamento jurídico brasileiro, tendo em vista a existência de alguns aparentes paradoxos (DONEDA E MENDES, 2018).

A LAI e a LGPD têm objetivos diferentes, mas complementares. As leis são importantes para garantir a transparência, a privacidade e a proteção de dados pessoais no setor público. Enquanto a LAI tem como finalidade garantir a informação, prevendo formas de participação do usuário na Administração Pública e regulamentando o acesso a registros e informações, com foco voltado para a ampliação da transparência, a LGPD evoca o binômio proteção de dados e privacidade, dirigido à ideia de restrição, com foco no direito de autodeterminação informativa.

Nesse sentido, ao mesmo tempo que a Administração Pública é obrigada a dar ampla publicidade aos seus atos e fornecer acesso às informações, o ordenamento jurídico exige que os dados pessoais sejam protegidos contra qualquer operação de tratamento ilegítimo (HEINEN, 2014).

Esse aparente conflito impõe a necessidade de realizar uma interpretação sistemática das normas, dentro do contexto jurídico brasileiro, efetuando uma ponderação acerca da possibilidade de restrição recíproca aos direitos fundamentais (LIMBERGER, 2022).

De um lado, o cumprimento do dever de transparência pode ameaçar direitos importantes, como a proteção de dados pessoais (MARRARA, 2017). Por outro lado, a ampliação irrestrita à proteção de dados pessoais pode acabar sistematizando o sigilo nas atividades desempenhadas pela Administração Pública, prejudicando o dever de transparência, já que “a insuficiente limitação ao direito à privacidade revelar-se-ia, por outro ângulo, desproporcional, porquanto lesiva aos interesses da sociedade de exigir do Estado brasileiro uma atuação transparente” (BRASIL. STF, MS 33.340, rel. Min. Luiz Fux, 1ª T., j. 26.05.2015).

O diálogo entre a proteção de dados pessoais e o acesso à informação é conhecido no direito comparado, especialmente no americano e europeu, tendo sido incorporado ao direito brasileiro através das disposições descritas no artigo 23 da LGPD, que disciplinam o direito dos usuários ante os dados tratados pelo poder público:

Art. 23. O tratamento de dados pessoais pelas pessoas jurídicas de direito público referidas no parágrafo único do art. 1º da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), deverá ser realizado para o atendimento de sua finalidade pública, na persecução do interesse público,

com o objetivo de executar as competências legais ou cumprir as atribuições legais do serviço público, desde que: I - sejam informadas as hipóteses em que, no exercício de suas competências, realizam o tratamento de dados pessoais, fornecendo informações claras e atualizadas sobre a previsão legal, a finalidade, os procedimentos e as práticas utilizadas para a execução dessas atividades, em veículos de fácil acesso, preferencialmente em seus sítios eletrônicos; III - seja indicado um encarregado quando realizarem operações de tratamento de dados pessoais, nos termos do art. 39 desta Lei. (BRASIL, 2016).

Embora o artigo destaque a obrigação de transparência, o legislador se preocupou em exigir a indicação do fundamento legal, da finalidade e das práticas de tratamento referentes aos dados a serem publicizados. Observa-se que, mesmo frente ao Poder Público, a LGPD garante ao cidadão o prévio conhecimento das razões e fundamentos que envolvem a coleta e o tratamento dos seus dados, ou seja, a autodeterminação informativa deve ser respeitada mesmo nos casos onde a coleta é baseada em fundamento legal para prestação de serviço público (NETO e TEIXEIRA, 2021).

A maior dificuldade na compatibilização desses direitos fundamentais é realizar uma leitura conjunta da LAI com a LGPD. Nesse sentido, a correta compreensão das hipóteses normativas previstas na LAI e na LGPD possui grande relevância. O quadro abaixo realiza uma análise comparativa entre os preceitos estabelecidos pelas leis, a fim de clarear suas eventuais divergências e oposições:

Quadro 4. Comparativo entre os preceitos da LAI e LGPD (continua)

TEMA	LAI	LGPD
Conceito de informação sigilosa	Art. 4º, III: informação sigilosa: aquela submetida temporariamente à restrição de acesso público em razão de sua imprescindibilidade para a segurança da sociedade e do Estado	Não há na LGPD conceito possível de ser relacionado a “informação sigilosa.
Conceito de informação pessoal	Art. 4º, IV: informação pessoal: aquela relacionada à pessoa natural identificada ou identificável.	Art. 5º, I: dado pessoal: informação relacionada a pessoa natural identificada ou identificável;
Conceito de tratamento da informação	Art. 4º, V: tratamento da informação: conjunto de ações referentes à produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transporte, transmissão, distribuição, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação, destinação ou controle da informação.	Art. 5º, X: X - tratamento: toda operação realizada com dados pessoais, como as que se referem a coleta, produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transmissão, distribuição, processamento, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação ou controle da informação, modificação, comunicação, transferência, difusão ou extração;

Quadro 4. Comparativo entre os preceitos da LAI e LGPD (continuação)

TEMA	LAI	LGPD
Conceito de dado pessoal sensível	Não há na LAI conceito possível de ser relacionado a “dado pessoal sensível”.	Art. 5º, inciso II: - dado pessoal sobre origem racial ou étnica, convicção religiosa, opinião política, filiação a sindicato ou a organização de caráter religioso, filosófico ou político, dado referente à saúde ou à vida sexual, dado genético ou biométrico, quando vinculado a uma pessoa natural.
Conceito de banco de dados	Art. 4º, inciso II - unidade de registro de informações, qualquer que seja o suporte ou formato.	Art. 5º, inciso IV - conjunto estruturado de dados pessoais, estabelecido em um ou em vários locais, em suporte eletrônico ou físico.
Conceito de tratamento	Art. 4º, inciso V – conjunto de ações referentes à produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transporte, transmissão, distribuição, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação, destinação ou controle da informação.	Art.5º, inciso X - toda operação realizada com dados pessoais, como as que se referem a coleta, produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transmissão, distribuição, processamento, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação ou controle da informação, modificação, comunicação, transferência, difusão ou extração.
Conceito de titular	“Pessoa” ou “pessoa natural” (citada no texto da lei).	Art. 5º, inciso V - pessoa natural a quem se referem os dados pessoais que são objeto de tratamento.
Conceito de controlador	Art. 6º - órgãos e entidades do poder público.	Art. 5º, inciso VI - pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, a quem competem as decisões referentes ao tratamento de dados pessoais.
Conceito de operador	Art. 32: Agente público ou militar.	Art. 5º, inciso VII - pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, que realiza o tratamento de dados pessoais em nome do controlador.
Procedimento para o tratamento das informações Pessoais	Art. 31. O tratamento das informações pessoais deve ser feito de forma transparente e com respeito à intimidade, vida privada, honra e imagem das pessoas, bem como às liberdades e garantias individuais.	Art. 23. O tratamento de dados pessoais pelas pessoas jurídicas de direito público referidas no parágrafo único do art. 1º da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação) , deverá ser realizado para o atendimento de sua finalidade pública, na persecução do interesse público, com o objetivo de executar as competências legais ou cumprir as atribuições legais do serviço público
Responsabilidades	Art. 34. Os órgãos e entidades públicas respondem diretamente pelos danos causados em decorrência da divulgação não autorizada ou utilização indevida de informações sigilosas ou informações pessoais, cabendo a apuração de responsabilidade funcional nos casos de dolo ou culpa, assegurado o respectivo direito de regresso.	Art. 31. Quando houver infração a esta Lei em decorrência do tratamento de dados pessoais por órgãos públicos, a autoridade nacional poderá enviar informe com medidas cabíveis para fazer cessar a violação.

Quadro 4. Comparativo entre os preceitos da LAI e LGPD (continuação)

TEMA	LAI	LGPD
Aplicabilidades das diretrizes pelo Poder Público	<p>Art. 1º Esta Lei dispõe sobre os procedimentos a serem observados pela União, Estados, Distrito Federal e Municípios, com o fim de garantir o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal. Art. 2º Aplicam-se as disposições desta Lei, no que couber, às entidades privadas sem fins lucrativos que recebam, para realização de ações de interesse público, recursos públicos diretamente do orçamento ou mediante subvenções sociais, contrato de gestão, termo de parceria, convênios, acordo, ajustes ou outros instrumentos congêneres.</p>	<p>Art. 23. O tratamento de dados pessoais pelas pessoas jurídicas de direito público referidas no parágrafo único do art. 1º da Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011 (Lei de Acesso à Informação), deverá ser realizado para o atendimento de sua finalidade pública, na persecução do interesse público, com o objetivo de executar as competências legais ou cumprir as atribuições legais do serviço público (...).</p>
Princípios	<p>Art. 3º Os procedimentos previstos nesta Lei destinam-se a assegurar o direito fundamental de acesso à informação e devem ser executados em conformidade com os princípios básicos da administração pública e com as seguintes diretrizes: I - observância da publicidade como preceito geral e do sigilo como exceção; II - divulgação de informações de interesse público, independentemente de solicitações; III - utilização de meios de comunicação viabilizados pela tecnologia da informação; IV - fomento ao desenvolvimento da cultura de transparência na administração pública; V - desenvolvimento do controle social da administração pública.</p>	<p>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; II - adequação: compatibilidade do tratamento com as finalidades informadas ao titular, de acordo com o contexto do tratamento; 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; IV - livre acesso: garantia, aos titulares, de consulta facilitada e gratuita sobre a forma e a duração do tratamento, bem como sobre a integralidade de seus dados pessoais; 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; 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; VII - segurança: utilização de medidas técnicas e administrativas aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações</p>

Quadro 4. Comparativo entre os preceitos da LAI e LGPD (conclusão)

TEMA	LAI	LGPD
		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; IX - não discriminação: impossibilidade de realização do tratamento para fins discriminatórios ilícitos ou abusivos; 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.
Sanções	Art. 33. A pessoa física ou entidade privada que detiver informações em virtude de vínculo de qualquer natureza com o poder público e deixar de observar o disposto nesta Lei estará sujeita às seguintes sanções: I - advertência; II - multa; III - rescisão do vínculo com o poder público; IV - suspensão temporária de participar em licitação e impedimento de contratar com a administração pública por prazo não superior a 2 (dois) anos; e V - declaração de inidoneidade para licitar ou contratar com a administração pública, até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade.	Art. 52. Os agentes de tratamento de dados, em razão das infrações cometidas às normas previstas nesta Lei, ficam sujeitos às seguintes sanções administrativas aplicáveis pela autoridade nacional: I - advertência, com indicação de prazo para adoção de medidas corretivas; II - multa simples, de até 2% (dois por cento) do faturamento da pessoa jurídica de direito privado, grupo ou conglomerado no Brasil no seu último exercício, excluídos os tributos, limitada, no total, a R\$ 50.000.000,00 (cinquenta milhões de reais) por infração; III - multa diária, observado o limite total a que se refere o inciso II; IV - publicização da infração após devidamente apurada e confirmada a sua ocorrência; V - bloqueio dos dados pessoais a que se refere a infração até a sua regularização; VI - eliminação dos dados pessoais a que se refere a infração; X - suspensão parcial do funcionamento do banco de dados a que se refere a infração pelo período máximo de 6 (seis) meses, prorrogável por igual período, até a regularização da atividade de tratamento pelo controlador; XI - suspensão do exercício da atividade de tratamento dos dados pessoais a que se refere a infração pelo período máximo de 6 (seis) meses, prorrogável por igual período; XII - proibição parcial ou total do exercício de atividades relacionadas a tratamento de dados.

Fonte: elaborado pelo autor com base nas Lei nº 12.527/2011 e Lei nº 13.709/2018.

Embora escritas e aprovadas em contextos diferentes, a LGPD e a LAI carregam conceitos e definições que, embora não sejam exatamente iguais, podem ser relacionados ou até mesmo aproximados.

A base conceitual da LAI e da LGPD convergem no objetivo de fomentar a transparência das informações e dados produzidos ou custodiados por órgãos e entidades públicas.

A LAI tem como base o princípio da transparência, que é um dos pilares da administração pública. A Lei reconhece o direito dos cidadãos de acessar informações públicas e tem como objetivo garantir a transparência das ações do Estado, promover a participação cidadã e a prestação de contas.

Por outro lado, a LGPD tem como base o princípio da privacidade e a proteção de dados pessoais, tendo como escopo proteger a privacidade e os dados pessoais dos indivíduos, bem como promover a segurança e a confiabilidade no tratamento desses dados. A lei traz ainda mais segurança para as atividades de tratamento de dados, dentro do contexto de disponibilização de informações pessoais para cumprimento do disposto na LAI, uma vez que esta determina uma obrigação legal e um dever de transparência ativa e passiva (BIONI; SILVA; MARTINS, 2022).

Ambas têm como base conceitual a transparência, a prestação de contas, a privacidade e a proteção de dados pessoais, mas com objetivos e abordagens diferentes. Enquanto a LAI busca garantir a transparência na divulgação de informações públicas, a LGPD visa proteger a privacidade e os dados pessoais dos indivíduos. As duas visam resguardar a informação pessoal, contudo, apenas a LGPD se destaca na preocupação em estabelecer políticas de privacidade, proteção documentada e políticas de respostas a incidentes. Juntas, as leis têm como objetivo promover a transparência e a privacidade no setor público.

Nesse sentido, constata-se que as leis possuem um arcabouço conceitual semelhante, o que permite a redução da assimetria informacional, no entanto, a definição de um fluxo informacional adequado e de uma base interpretativa lógica são fundamentais para a melhor compreensão e execução conjuntas de seus preceitos (BIONI, SILVA e MARTINS, 2022).

Por meio da análise conceitual, observa-se que não existe uma superioridade de uma lei sobre a outra, mas sim características particulares.

A complexidade da questão exige cuidado do agente público. Somente nos governos onde a publicidade e a transparência são respeitados, há responsabilidade por parte dos governantes e o desenvolvimento da consciência social nos governados, contudo, ainda que na Administração Pública o dever de transparência proíba a restrição injustificada da informação, sempre haverá, nas palavras de Rodrigues (2014, p. 104), “o dever de informar e o dever de calar”, visto que algumas restrições à publicidade dos dados públicos são igualmente necessárias no âmbito de uma sociedade democrática, a fim de garantir direitos supra individuais, como a segurança nacional, ou direitos personalíssimos, como a honra, a intimidade e a vida privada.

Embora as leis tenham objetivos diferentes, elas não se opõem, mas se complementam. A LAI estabelece a transparência como um princípio fundamental para a administração pública, enquanto a LGPD busca garantir a privacidade dos indivíduos e a proteção de seus dados pessoais. As entidades públicas precisam, portanto, estar em conformidade com ambas as normas, garantindo a transparência na divulgação de informações públicas e protegendo a privacidade e os dados pessoais dos indivíduos.

## **6.2. A implementação da LAI pelas empresas estatais de Minas Gerais**

A LAI, no contexto do governo eletrônico, representa uma ferramenta fundamental para o exercício da democracia no Brasil. A Lei não só regulamenta o acesso à informação, como também se preocupa em determinar que os governos disponibilizem uma série de informações públicas via portais na internet (RAUPP, 2016).

Na fase inicial da pesquisa de campo, foi aplicado o primeiro questionário estruturado, com o objetivo de investigar o processo de implantação da LAI pelas estatais mineiras. As gerências administrativas, responsáveis pela gestão do Sistema Eletrônico de Informações ao Cidadão (e-SIC) das 12 empresas estatais, controladas diretamente pelo Estado de Minas Gerais, que constituem o público-alvo do estudo, foram convidadas para responder o questionário.

Das 12 empresas convidadas, 10 concordaram em participar da pesquisa. A empresa MGS - Minas Gerais Administração e Serviços S.A. não aquiesceu em responder o questionário. Já a empresa Trem Metropolitano de Belo Horizonte S.A. (METROMINAS), embora esteja regularmente inscrita no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica e prevista na Lei Estadual nº 23.304/2019, que estabelece a estrutura orgânica do Poder Executivo do

Estado, encontra-se em fase de liquidação, não dispõe de corpo técnico próprio e tampouco faz parte do Portal da Transparência do Governo do Estado de Minas Gerais, razão pela qual foi excluída da pesquisa.

A Tabela 1 apresenta os resultados da primeira parte do questionário:

Tabela 1. Número de respondentes em relação a percepções de concordância ou discordância acerca das afirmativas apresentadas sobre a Lei de Acesso à Informação no âmbito das empresas estatais que fazem parte – 2023

(continua).

	<i>Afirmativas</i>	<i>Discordo totalmente</i>	<i>Discordo parcialmente</i>	<i>Não concordo nem discordo</i>	<i>Concordo parcialmente</i>	<i>Concordo totalmente</i>
1	<i>A instituição que faço parte responde os pedidos de acesso à informação pública dentro do prazo legal previamente estabelecido.</i>	0	0	0	1	9
2	<i>A instituição que faço parte, ao negar o acesso à informação solicitada pelo cidadão, fundamenta com fatos e argumentos as razões da recusa.</i>	0	0	0	0	10
3	<i>A instituição que faço parte atua para que o acesso à informação pública tenha como principais finalidades o fomento à transparência e maior aproximação entre o cidadão e a Administração Pública.</i>	0	0	0	0	10
4	<i>A instituição que faço parte possui uma política de acesso à informação pública detalhada e atualizada.</i>	1	0	1	4	4
5	<i>A instituição que faço parte, no cumprimento da Lei de Acesso à Informação, aumentou a carga de trabalho das equipes internas.</i>	3	2	1	4	0

Tabela 1. Número de respondentes em relação a percepções de concordância ou discordância acerca das afirmativas apresentadas sobre a Lei de Acesso à Informação no âmbito das empresas estatais que fazem parte – 2023

(conclusão).

<i>Afirmativas</i>	<i>Discordo totalmente</i>	<i>Discordo parcialmente</i>	<i>Não concordo nem discordo</i>	<i>Concordo parcialmente</i>	<i>Concordo totalmente</i>
6 <i>A instituição que faço parte atua para que a implementação de uma política de acesso à informação só deva ser priorizada se não implicar em trabalho extra e custos adicionais.</i>	8	2	0	0	0
7 <i>A instituição que faço parte não mede esforços para garantir aos cidadãos o benefício do acesso à informação pública, mesmo que isso gere ônus em sua implementação.</i>	0	1	1	4	4
8 <i>A instituição que faço parte promove regularmente cursos de capacitação sobre gestão de documentos e segurança da informação para os colaboradores.</i>	1	1	0	6	2
9 <i>A instituição que faço parte divulga as informações de forma clara, compreensível e com linguagem acessível.</i>	0	0	0	0	10

Fonte: elaborado pelo próprio autor.

A LAI inovou o ordenamento jurídico brasileiro ao estabelecer o uso obrigatório de meios digitais, operacionalizados através de portais eletrônicos disponíveis na internet, para realizar a divulgação de informações públicas e essenciais para a sociedade, institucionalizando a cultura da publicidade e do amplo acesso na administração pública, em detrimento do sigilo. Tais esforços são construídos no intuito de despertar a consciência de que as informações produzidas, geridas e/ou armazenadas pela Administração Pública são eivadas de interesse social, cabendo ao ente estatal à responsabilidade de tratá-las e disponibilizá-las de forma ampla, clara, objetiva e compreensível (JORDÃO, 2011).

De acordo com a lei, os procedimentos previstos são destinados a assegurar o direito constitucional de acesso à informação, em conformidade com os princípios que regem a administração pública, tendo como objetivo o controle social e a cultura da transparência (RAUPP, 2016).

Os resultados da pesquisa apontam que a maior parte dos respondentes afirma que os pedidos de acesso à informação pública são respondidos dentro do prazo legal estabelecido pela LAI, que é de 20 (vinte) dias, prorrogáveis por mais 10 (dez).

Todos os respondentes foram unânimes em assegurar que as empresas, ao negar o acesso à informação solicitada pelo cidadão, fundamentam com fatos e argumentos as razões da recusa e divulgam as informações de forma clara, compreensível e com linguagem acessível, cumprindo as exigências dos artigos 5º e 11, inciso II, da LAI.

Embora os resultados demonstrem que as empresas atuem para que o acesso à informação pública tenha como principais finalidades o fomento à transparência e aproximação com o cidadão, uma parte dos pesquisados não concorda que as mesmas possuem uma política de acesso detalhada e atualizada, o que pode contribuir para que os preceitos da legislação não sejam bem entendidos e cumpridos pelo público interno e externo, prejudicando a transparência e a publicidade dos dados.

Os resultados indicam que a maior parte dos respondentes acredita que as instituições pesquisadas não medem esforços para garantir aos cidadãos o benefício do acesso à informação pública, mesmo que isso gere ônus em sua implementação, embora entendam que a implantação da LAI e o cumprimento dos seus preceitos tenha elevado a carga de trabalho das equipes internas. Apesar disso, a maior parte reconhece que a política de acesso à informação deve ser priorizada, mesmo se isso implicar em trabalho extra e custos adicionais para as entidades públicas.

Por fim, uma parte dos participantes reconhece que as empresas não promovem cursos de capacitação para os colaboradores na regularidade necessária, o que pode trazer dificuldades para a execução dos processos da LAI.

Os resultados apontam que as empresas pesquisadas têm cumprido de forma satisfatória as etapas para implementação e execução da LAI, apesar de haver uma indicação de que tais processos aumentaram a carga de trabalho das equipes internas e que existe uma lacuna na oferta de treinamentos e cursos de atualização para os envolvidos nesse processo.

O cumprimento da LAI é fundamental para garantir a transparência e a participação cidadã na gestão pública, contribuindo para a melhoria dos serviços prestados pelo Estado e para o fortalecimento da democracia.

### 6.3. A implementação da LGPD pelas empresas estatais de Minas Gerais

O segundo questionário estruturado teve como objetivo investigar o processo de implementação da LGPD pelas empresas estatais de Minas Gerais.

Os Encarregados de Dados, nomeados pelas 12 empresas estatais, controladas diretamente pelo Estado de Minas Gerais, foram convidados para responder o questionário, sendo que 10 (dez) concordaram em participar da pesquisa. A empresa MGS - Minas Gerais Administração e Serviços S.A. não aquiesceu em responder o questionário. Já a empresa Trem Metropolitano de Belo Horizonte S.A. (METROMINAS) foi excluída da amostra, pelas razões apresentadas na seção anterior.

A LGPD cria obrigações, mas não diz como realizá-las. Para efetivar a sua implementação, as empresas precisam elaborar um planejamento prévio, que contemple a criação de estratégias para o desenvolvimento de quatro temas importantes: pessoas, processos, sistemas e documentos, sendo necessário elaborar padrões, normas e modificar processos internos e seguir algumas importantes etapas:

- a) Mapeamento de dados: as empresas devem mapear todos os dados pessoais que possuem, identificando onde estão armazenados, quem tem acesso a eles e para que finalidades são utilizados;
- b) Adequação de políticas: as empresas devem adequar suas políticas de privacidade e segurança de dados para atender as exigências da LGPD, incluindo a obtenção de consentimento dos titulares dos dados, a proteção contra vazamentos e a garantia da exclusão dos dados quando solicitado;
- c) Treinamento de pessoal: os funcionários devem ser treinados para compreender as exigências da LGPD e saber como aplicá-las no dia a dia da empresa, desde o atendimento aos clientes até o tratamento dos dados coletados;
- d) Nomeação do Encarregado de Dados: a LGPD exige que todas as empresas tenham um Encarregado de Dados, também conhecido como Data Protection Officer (DPO), responsável por garantir a aplicação da legislação e responder às demandas dos titulares dos dados;
- e) Monitoramento constante: as empresas devem monitorar constantemente suas práticas de tratamento de dados para garantir que estão em conformidade com a LGPD e atualizar suas políticas e procedimentos sempre que necessário (CRAVO, CUNDA e RAMOS, 2021).

Projetos de implementação começam com autoconhecimento da empresa e obtenção de recursos humanos e financeiros. Não basta apenas revisar e reescrever normas e políticas. É necessário rever fluxos, alterar processos, modificar formas de atuação e trabalhar a capacitação dos agentes (CRAVO, CUNDA e RAMOS, 2021).

Blum e Maldonado (p. 280, 2019) apresentam um modelo para a implementação da LGPD, que é composto por quatro fases: preparação; organização; implementação e desenvolvimento; e governança.

A preparação é a mobilização inicial, que engloba todas as áreas que tratam dos dados pessoais. A fase da organização cuida da consolidação da estrutura organizacional, que irá suportar a proteção de dados. Já a fase da implementação e desenvolvimento é dividida em definição do projeto, inventário dos dados, que envolve a classificação, a finalidade, a forma de acesso e de descarte dos dados, a implementação, que trata da adequação, consentimento de tratamento e capacitação do público interno e externo e o gerenciamento do processo, por meio do desenvolvimento de controles internos, auditorias, plano de ação e validação). Por fim, a última fase é a da governança de dados, com definição de boas práticas, que devem ser extensivas a todas as etapas do ciclo de vida dos dados pessoais (BLUM e MALDONADO, 2019).

A Tabela 2 apresenta os resultados do questionário, que investigou como as empresas estatais realizaram o processo de implantação da LGPD:

Tabela 2. Número de respondentes em relação a percepções de concordância ou discordância acerca das afirmativas apresentadas sobre a Lei Geral de Proteção de Dados no âmbito das empresas estatais que fazem parte – 2023

(continua).

<i>Afirmativas</i>	Discordo totalmente	Discordo parcialmente	Não concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo totalmente
1 A instituição que faço parte regulamentou a forma como os dados pessoais são coletados, armazenados e arquivados.	1	0	0	4	5
2 A instituição definiu que o uso da informação pessoal só será realizado em situações <i>necessárias e para alcançar determinadas finalidades</i>	1	0	0	1	8

Tabela 2. Número de respondentes em relação a percepções de concordância ou discordância acerca das afirmativas apresentadas sobre a Lei Geral de Proteção de Dados no âmbito das empresas estatais que fazem parte – 2023

(conclusão).

<i>Afirmativas</i>	<i>Discordo totalmente</i>	<i>Discordo parcialmente</i>	<i>Não concordo nem discordo</i>	<i>Concordo parcialmente</i>	<i>Concordo totalmente</i>
3 A instituição garante que os dados pessoais não sejam expostos.	0	0	0	2	8
4 A instituição apenas transfere o dado pessoal para terceiros mediante prévia anuência do titular.	2	1	1	1	5
5 A instituição adequou os modelos dos editais e promoveu uma revisão dos contratos em vigência para adequá-los à LGPD.	0	0	1	3	6
6 A instituição possui canais de comunicação que auxiliam o público externo e interno em caso de dúvidas ou ocorrências de violações de privacidade.	0	0	0	1	9
7 A instituição possui o quantitativo de pessoal para a implantação e cumprimento da LGPD.	2	2	0	0	6
8 A instituição disponibiliza guias práticos e padronizados para auxiliar a implantação da LGPD.	0	2	0	3	5
9 A instituição indicou um encarregado para atuar como canal de comunicação entre o controlador, os titulares dos dados e a ANPD.	1	0	0	1	8
10 A instituição possui processos de governança para acompanhar as boas práticas de privacidade.	0	0	0	5	5
11 A instituição garante que os dados pessoais só são acessíveis por quem tem permissão de acessá-los dentro das premissas da boa governança.	1	0	0	2	7
12 A instituição informa às pessoas sobre a realização da coleta dos seus dados de forma direta ou indireta.	0	0	0	3	7
13 A instituição oferta treinamentos para os empregados e procura eliminar as barreiras para a implantação da LGPD.	0	0	1	2	7
14 A proteção de dados é um assunto estratégico dentro da instituição e a alta administração respalda as ações referentes à LGPD e a cultura da privacidade.	0	0	1	2	7

Fonte: elaborada pelo próprio autor

Segundo os princípios da LGPD, as atividades de tratamento de dados pessoais devem observar a boa-fé; a finalidade, realizando o tratamento para propósitos legítimos, específicos, explícitos e informados ao titular; a adequação, que é a compatibilidade do tratamento com as finalidades informadas ao titular, de acordo com o contexto do tratamento; e a necessidade, sempre limitada ao tratamento mínimo necessário para a realização das finalidades (BRASIL, 2018).

Os resultados apontam que nove instituições pesquisadas já regulamentaram ou iniciaram o processo de regulamentação da LGPD, normatizando a forma como os dados pessoais são coletados, utilizados, armazenados e arquivados, ademais, todas as empresas já possuem instrumentos que garantem que os dados pessoais que estão sob a sua guarda não sejam expostos a uso indevido.

Do total de respondentes, nove afirmaram que as empresas definiram os protocolos que garantem que o uso da informação pessoal só seja realizado em situações necessárias e para alcançar determinadas finalidades, sendo que todas asseguram que informam aos envolvidos sobre a realização da coleta direta ou indireta dos seus dados.

No que se refere a transferência dos dados pessoais para terceiros, o artigo 26 da LGPD dispõe que é vedado ao Poder Público transferir a entidades privadas dados pessoais que tenham acesso, exceto em casos de execução descentralizada de atividade pública, onde se exija a transferência exclusivamente para esse fim específico. A maior parte (60%) das empresas só realiza tal processo mediante prévia anuência do titular, enquanto uma parcela (30%) afirma não realizar esse tipo de tratamento, o que indica uma falha grave na proteção dos dados (BRASIL, 2018).

A LGPD estabelece a obrigatoriedade da adoção de medidas de segurança técnicas e administrativas que sejam aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de acidentes, bem como de qualquer forma inadequada ou ilícita de tratamento. Nove participantes responderam que as instituições já adequaram os modelos dos contratos, convênios e/ou editais e promoveram a revisão dos contratos em vigência seguindo as novas instruções da LGPD.

O titular dos dados tem direito a solicitar a revisão de decisões tomadas unicamente com base em tratamento automatizado de dados pessoais e obter do controlador a confirmação da existência de tratamento, o acesso e a correção de dados, além da anonimização, bloqueio ou eliminação de dados desnecessários. A LGPD também prevê

que o titular pode solicitar a revogação do consentimento e a eliminação dos dados pessoais tratados, devendo ser informado sobre a possibilidade de não fornecer consentimento e sobre as consequências de tal negativa.

Todas as instituições pesquisadas possuem canais de comunicação que auxiliam o público externo e interno em caso de dúvidas ou ocorrências de violações de privacidade e 80% delas disponibilizam guias práticos e padronizados para auxiliar a implantação e cumprimento da LGPD.

Um dos entraves para a adequar e implementar a LGPD é a falta de recursos e pessoal suficiente para o desenvolvimento de um programa de integridade em proteção de dados (LIMA et al, 2022). Nesse sentido, para quatro respondentes as empresas pesquisadas não possuem o quantitativo de pessoal necessário para a implantação e cumprimento da LGPD, o que pode ser uma barreira importante para o sucesso de sua implementação.

O treinamento sobre a LGPD é fundamental para que empresas e organizações possam estar em conformidade com as exigências da lei e garantir a proteção e privacidade dos dados pessoais dos cidadãos. Com um treinamento efetivo, é possível criar uma cultura de proteção de dados e evitar multas e danos à reputação da empresa (LIMA et al, 2022). 90% das empresas ofertam treinamentos para os agentes públicos e procuram eliminar as barreiras para a implantação e cumprimento da LGPD.

Conforme disposto na LGPD, o tratamento de dados pessoais pelas pessoas jurídicas de direito público deverá ser realizado para o atendimento de sua finalidade, desde que seja indicado um encarregado, que tem como atividades gerir reclamações, receber comunicações da autoridade nacional, orientar os funcionários sobre os preceitos legais, dentre outras. Dentro do escopo da pesquisa, apenas uma empresa ainda não indicou um encarregado para atuar como canal de comunicação entre o controlador, os titulares dos dados e a ANPD (BRASIL, 2018).

As atividades de um programa de governança em privacidade não se resumem ao simples cumprimento do disposto no artigo 50, § 2º, inciso I, LGPD. Não basta atender aos preceitos legais, mas deve-se explorar todos os princípios e fundamentos da lei, traduzindo-os em uma estratégia bem desenvolvida, que irá executar atividades que irão agregar valor à organização (RIBEIRO e CARVALHO, 2020).

A pesquisa demonstrou que todas as empresas estatais que responderam o questionário possuem processos de governança que possibilitam acompanhar as boas práticas de privacidade. Para nove delas, tais processos garantem que os dados pessoais só são acessíveis por quem tem permissão de acessá-los, dentro das premissas da boa governança.

Para realizar a implantação de uma cultura de privacidade de dados, o papel de liderança, desempenhado pela alta administração, é um ponto chave. Quando os administradores lideram e valorizam o processo, torna-se mais fácil que toda a cadeia aceite as mudanças, tornando mais simples a absorção da nova cultura. (RIBEIRO e CARVALHO, 2020). O resultado da pesquisa demonstra que para nove respondentes a proteção de dados é um assunto estratégico dentro da instituição e a alta administração respalda as ações referentes à LGPD e a cultura da privacidade.

O processo de implantação da LGPD pelas empresas estatais envolve a nomeação de um DPO, identificação dos dados pessoais, análise de riscos, implementação de medidas de segurança, revisão de contratos e políticas, treinamento dos colaboradores, garantia do direito à transparência e acesso a informação e auditoria regular. A adoção dessas medidas pode ajudar as empresas estatais a garantir a conformidade com a LGPD e proteger os dados pessoais dos cidadãos brasileiros (LIMA et al, 2022).

Os resultados demonstram que as empresas estatais mineiras se encontram em um estágio satisfatório no processo de implantação e execução da LGPD. Essa ação é importante não apenas para garantir a conformidade com a legislação, mas também para proteger os dados pessoais dos cidadãos, melhorar a reputação da empresa, aumentar a confiança dos clientes, fomentar a segurança dos dados e reduzir custos.

Embora a maioria das empresas pesquisadas estejam em cumprimento com a diretrizes da LGPD, é necessário destacar que o processo de implantação pelas estatais envolve algumas particularidades relacionadas ao contexto da gestão pública e à legislação que as regula, especialmente a Lei das Estatais.

Para solucionar esses conflitos, é necessário que as empresas estatais tenham uma boa compreensão das leis e adotem medidas adequadas para garantir que os princípios de boa governança sejam efetivamente alcançados. Nesse sentido, é importante verificar se questões fundamentais ligadas a transparência e o acesso à informação não foram suplantadas pela execução da LGPD, o que constituiria uma grave violação a um direito

fundamental, que não pode ser deixado em segundo plano para que se cumpra outra norma.

#### **6.4. Repercussões e inconsistências no atendimento dos princípios da transparência e privacidade nas empresas estatais de Minas Gerais**

Conforme visto nas seções anteriores, a LGPD tem como objetivo proteger a privacidade e os dados pessoais dos cidadãos brasileiros. Já a LAI visa garantir o direito de acesso à informação pública, previsto na Constituição Federal. Mas é viável proteger os dados pessoais e acessar as informações públicas? Trata-se de um diálogo possível? Como reconciliar a tensão entre transparência e privacidade?

Em uma primeira leitura, parece contraditório proteger os dados pessoais e determinar o acesso à informação pública, mas embora a impressão inicial seja no sentido de contrassenso, esta é apenas uma sensação aparente. O ordenamento jurídico deve ser interpretado de forma sistemática, buscando-se um diálogo harmonioso. O agente público deve aplicar as leis de forma compatível, traçando soluções que permitam a divulgação das informações de interesse público e o respeito aos direitos de privacidade dos titulares dos dados, por meio de uma interpretação sistemática da LGPD e da LAI, de tal modo que as questões sejam conjugadas.

Ocorre que, na prática, essa solução pragmática gera desafios. Ao receber uma solicitação de acesso à informação pública, que contenha dados pessoais que devem ser protegidos pela LGPD, as estatais devem se preocupar em proteger os dados sensíveis e, ao mesmo tempo, ofertar a informação solicitada, cumprindo as diretrizes da LAI e da LGPD, o que nem sempre é uma tarefa fácil, já que ainda não existem critérios e direcionamentos suficientes para realizar a completa harmonização do direito de acesso à informação e a proteção de dados de forma automática (OLIVEIRA, 2021).

Com o objetivo de analisar tal questão, a Tabela 3 apresenta os resultados da segunda parte do questionário estruturado, que analisou a forma como as empresas estatais mineiras compatibilizam os novos mandamentos da LGPD, que regulam o tratamento dos dados pessoais, com os dispositivos da LAI, que tem como objetivo aumentar a transparência do Poder Público:

Tabela 3. Número de respondentes em relação a percepções de interação acerca das afirmativas apresentadas sobre a Lei Geral de Proteção de Dados e a Lei de Acesso à Informação no âmbito das empresas estatais que fazem parte – 2023

<i>Afirmativas</i>	<i>Discordo totalmente</i>	<i>Discordo parcialmente</i>	<i>Não concordo nem discordo</i>	<i>Concordo parcialmente</i>	<i>Concordo totalmente</i>
1 A instituição que faço parte, frequentemente, se depara com temas que indicam um possível conflito entre a LGPD e a LAI.	4	0	0	3	3
2 A instituição que faço parte, frequentemente, deixa de conceder acesso à informação pública por conta de restrições trazidas pela LGPD, relativas ao tratamento de dados.	4	0	0	2	4
3 Em casos de dúvidas ou conflitos entre a aplicação da LAI e da LGPD, a instituição que faço parte prioriza o atendimento da LGPD, tendo em vista a existência de sanções ante o seu descumprimento.	2	0	1	3	4
4 Instituição que faço parte envolve a equipe responsável pelo cumprimento da LAI em situações relativas a Lei Geral de Proteção de Dados.	1	0	0	1	8
5 Instituição que faço parte envolve a equipe responsável pela implantação e cumprimento da LGPD em situações relativas a Lei de Acesso à Informação.	1	2	0	1	6

Fonte: Elaborada pelo próprio autor.

Os resultados demonstram que as empresas possuem grandes dúvidas e dificuldades em balancear as diretrizes da LAI com a LGPD. A maior parte dos respondentes (6) entende que existem temas que indicam um possível conflito entre as disposições das leis, sendo que a maioria (6) afirma que já houve situações em que a instituição deixou de conceder o acesso à informação pública por conta de restrições relativas ao tratamento de dados previstas na LGPD.

A má interpretação da LGPD tem sido constantemente utilizada para embasar sigilos e negativas de acesso à informação na Administração Pública. Sejam por dúvidas ou por

conta de interesses políticos, essa posição acaba por deteriorar o controle social, que é um dos pilares de uma sociedade democrática, colocando em risco a democracia, por conta de uma visão reducionista da proteção de dados pessoais, que não pode ser usada como uma liberdade negativa de retirar informações de circulação da esfera pública (BIONI, SILVA E MARTINS, 2022).

A maior parte dos participantes afirmou que as empresas estatais tratam das questões que envolvem a LAI e a LGPD de forma multidisciplinar. No entanto, a maioria (7) também afirmou que em casos de dúvidas ou eventuais conflitos entre a aplicação da LAI e da LGPD, existe uma tendência de priorizar o atendimento da LGPD, tendo em vista a existência de sanções mais severas ante o seu descumprimento.

Uma das consequências que se pode extrair da LAI é a possibilidade de controlar os atos da administração pública, efetuando a fiscalização recíproca entre os poderes, instituições e sociedade. Ao mitigar os seus preceitos, baseando-se em uma visão errônea da LGPD, as empresas estatais correm o grave risco de enfraquecer um dos pilares da boa governança, estabelecido pela Lei das Estatais, abrindo brechas para a instauração da cultura do sigilo e da corrupção (LIMBERGER, 2022).

A jurisprudência brasileira ainda não traz critérios e direcionamentos suficientes para realizar a harmonização do acesso à informação e a proteção de dados. Ao que parece, os tribunais ainda divergem sobre o assunto, o que acentua a necessidade de maiores debates acerca das convergências das leis.

Nesse contexto, o Supremo Tribunal Federal vem realizando julgamentos importantes sobre a compatibilização entre a privacidade e a transparência (ADI nº 6.38738 e ADPF nº 690/DF39). Apesar de parecer que há uma contradição, os dois institutos dialogam em uma ação em prol dos valores constitucionais da publicidade, direito à informação e proteção de dados pessoais. Dessa forma, é necessário que as estatais busquem o valor preponderante em cada caso, construindo critérios interpretativos e evitando a valoração de uma lei em detrimento da outra (LIMBERGER, 2022).

Para aprofundar o tema e elucidar como tem ocorrido, na prática, a implantação da LGPD e da LAI e a compatibilização entre a transparência e a privacidade nas empresas estatais de Minas Gerais, os gestores responsáveis pelas áreas que cuidam dos assuntos ligados a transparência e privacidade das 10 (dez) empresas estatais pesquisadas, foram

convidados para participar de entrevistas semiestruturadas, realizadas de forma presencial ou remota, conforme escolha do entrevistado.

Dos convites enviados, 4 (quatro) gestores aceitaram participar das entrevistas. Desse total, 03 (três) foram realizadas de forma remota, por meio do aplicativo de videoconferência *Google Meet*, e 01 (uma) foi realizada presencialmente, na sede da empresa pesquisada, por opção do entrevistado. As entrevistas foram realizadas no mês de novembro/2022 e tiveram a média de duração de 45 (quarenta e cinco) minutos.

Os 04 (quatro) entrevistados são empregados de empresas regidas pela Lei das Estatais, que estão submetidas as mesmas regras de governança, transparência e privacidade, mas possuem realidades institucionais distintas, especialmente quanto ao porte, capacidade orçamentária e número de empregados alocados na empresa.

Os resultados apontam que as empresas tiveram formas diferentes de implementar a LGPD e a LAI e encontram-se em estágios distintos no processo de implantação e execução das diretrizes legais. O papel da Alta Administração na condução dos processos de governança, transparência e proteção dos dados também foi diverso dentro das organizações. Percebe-se, ainda, que algumas empresas possuem dúvidas quanto à forma de compatibilizar as duas leis.

A primeira entrevista (E1) foi realizada com um empregado de uma empresa estatal, responsável pelas áreas de compliance, transparência, integridade e privacidade, que possui experiência com os temas de governança e controle, além de ser o responsável por conduzir os assuntos afetos a LAI dentro da organização.

Por conta da sua *expertise* nos temas acima listados, o entrevistado foi o empregado indicado pela Alta Administração para conduzir o processo de implantação da LGPD dentro da instituição. Tal processo é desenvolvido no âmbito de uma comissão temática, instituída para implementar a LGPD, com a função de cuidar do acesso à informação e desenvolver ações de *compliance*, gestão de riscos e controle interno. A justificativa da Alta Administração da empresa para unir tais assuntos é que todas essas ações devem ser articuladas e coordenadas de forma igualitária, por um mesmo responsável, para que não haja divergências entre elas.

Conforme relato do entrevistado, a empresa já realizou o processo de implantação da LAI, contudo, as diretrizes da lei são parcialmente cumpridas, visto que nem todas as informações referentes a transparência ativa são disponibilizadas no site da instituição.

A empresa possui processos de governança e integridade mapeados, que caminham em conjunto com o processo de implementação da LGPD. Esse processo foi iniciado por meio de *benchmarking* com outras estatais, a fim de colher experiências positivas e negativas, além da realização de cursos de curta extensão pelos empregados indicados pela Alta Administração para conduzir a implantação. Essas experiências auxiliaram na criação de padrões normativos e no desenvolvimento do plano de execução, que está em andamento.

Embora o processo de implementação da LGPD tenha sido iniciado, através da realização do inventário de dados e do levantamento dos problemas e necessidades setoriais, a implantação não evoluiu conforme o previsto, por conta de restrições ocasionadas pelo alto número de demandas e da falta de suporte de outros colaboradores, conforme fala abaixo:

*“foi criado um setor chamado Núcleo de Integridade de Gestão de Riscos, mas o Núcleo sou só eu (...) fiquei responsável pelas áreas de compliance (...), LGPD, (...) gestão de riscos e (...) controle interno. Isso prejudicou muito a LGPD” (P1)*

Embora a empresa tenha iniciado o processo de implantação da LGPD e constituído um núcleo de trabalho específico para cuidar do assunto, junto com as ações de transparência e integridade, a condução das atividades não foi priorizada e acabou sendo deixada em segundo plano, o que impactou no desenrolar das ações:

*“hoje a LGPD tá muito assim...tá um pouco estagnada. Tem muita coisa na prática. A questão mesmo da proteção dos dados, todos os setores recorrem a mim, fui nomeada a encarregada de dados da empresa, mas tá muito na prática” (E1)*

Uma das razões apontadas pelo entrevistado para justificar o atraso no processo de implantação da LGPD é a ausência da realização de concurso público de forma regular pela estatal, fato que acabou criando lacunas nas equipes de trabalho, que se encontram com número reduzido de profissionais, o que dificulta o desempenho das atividades:

*“É tudo eu, então a parte da LGPD está um pouco prejudicada. Estamos a muito tempo sem concurso, está todo mundo sobrecarregado” (E1)*

*“A minha equipe é “Euquipe”. Imagina cuidar da parte de compliance, controle interno, LGPD e gestão de riscos? Então assim, eu não consigo fazer várias coisas paralelas, porque acho que não rende. Então eu paro, vai de acordo com a emergência. Por isso que a LGPD está tão de lado”. (E1)*

Apesar das implicações negativas decorrentes da ausência de pessoal e do funcionamento precário do núcleo, o entrevistado destaca o apoio recebido pela Alta Administração na condução dos processos de implantação da LGPD e nas diretrizes ligadas a governança corporativa:

*“Na questão da LGPD e da LAI, tudo a Alta Administração nos dá muito apoio. Somos a única empresa que produz uma semana inteira dedicada a integridade”. (E1)*

Embora tenha destacado o apoio da Alta Administração, o entrevistado, em outra fala, salientou que os gestores negaram a realização de palestras com temas ligados a governança, integridade e LGPD para toda a equipe, por conta da ausência de pessoal:

*“Eu queria pelo menos uma palestra mensal ou bimestral, mas isso (...) a diretoria não autorizou, porque estamos há muito tempo sem concurso e está todo mundo sobrecarregado”. (E1)*

Outra queixa direcionada para a Alta Administração é a ausência de parâmetros claros para a definição dos processos e da falta de um órgão consultivo que sane as dúvidas ligadas aos temas da governança, transparência e proteção de dados:

*“Nem tudo podemos consultar a AGE, eles não são um órgão consultivo, mas, ao mesmo tempo, ficamos amarrados sem saber como o Estado está lidando com a situação. Acho que deveria haver um órgão no Estado responsável por todas as estatais, a quem a gente pudesse socorrer nessas dúvidas”. (E1)*

*“As estatais pegam o ônus do público e o ônus do privado. Os ônus das duas partes. E ficamos em uma situação delicada. Na verdade, acho que deveria ter, dentro da própria AGE, um procurador que pudesse dar um suporte para as estatais”. (E1)*

O entrevistado apontou, ainda, que já se deparou com conflitos entre a LAI e a LGPD. Ao seu ver, as normas são de difícil compatibilização e, na sua visão, a LGPD deve prevalecer sobre a LAI:

*“Eu já me deparei com conflitos entre LAI e LGPD. A partir do momento em que a proteção dos dados pessoais virou um princípio constitucional, ele se sobrepõe.” (E1)*

*“Sou contra divulgar dados pessoais, mesmo se a divulgação constar na LAI ou na lei das Sociedades Anônimas, por exemplo. Acho que a LGPD tem que sobrepor.” (E1)*

*“Não concordo em priorizar a LAI. A LGPD virou um princípio constitucional. A partir do momento em que a proteção de dados está no art. 5º, ele se sobrepõe as outras leis”. (E1)*

A primeira entrevista demonstra que, embora a empresa tenha iniciado o processo de implementação da LAI e da LGPD e criado um grupo para lidar com o tema, alinhado com as ações de governança e integridade, a falta de pessoal e a ausência de apoio efetivo e direcionamento da Alta Administração acabam por deixar o assunto em segundo plano. A entrevista evidencia, ainda, que a organização possui grandes dificuldades para compatibilizar a transparência e a proteção de dados, sendo que a última, em caso de dúvidas, acaba sendo privilegiada.

A segunda entrevista (E2) foi realizada com um empregado de uma empresa estatal, responsável pelas áreas de comunicação, transparência e privacidade. Analisando as falas do entrevistado, o pesquisador identificou que os temas ligados a integridade, transparência e proteção de dados ainda são muito insipientes dentro da instituição analisada.

Conforme relato do entrevistado, a entidade vem passando por algumas crises internas, provocadas pela instabilidade política e a troca frequente da Alta Administração, o que acaba afetando os processos, por conta dos constantes ajustes organizacionais. Esses fatos criam barreiras para o desenvolvimento das ações de transparência e privacidade, que ainda estão no início da fase de adaptação e implementação.

O entrevistado afirma que os processos de implantação das diretrizes da LAI e LGPD estão atrasados. A LAI vem sendo parcialmente atendida, visto a deficiência da empresa em cumprir com os deveres de transparência ativa e passiva. Com relação a LGPD, foram realizados apenas pequenos ajustes no site institucional e uma revisão inicial de contratos e editais.

O desenvolvimento de ações mais contundentes está previsto para o decorrer do ano de 2023, quando os gestores esperam que a situação política da empresa normalize. Para o entrevistado, a questão do público interno será o maior desafio a ser superado pela instituição:

*“O maior desafio da LAI e da LGPD é o público interno. Vive-se uma cultura interna em que as pessoas acham que o que é público é delas. Pelo fato da empresa ter uma estrutura muito justa, com poucas pessoas, as dificuldades práticas são muitas.” (E2)*

*“A questão interna é um desafio grande, que vem sendo trabalhado, frente a muitas revoltas. Para se dar transparência para o público, precisamos ter uma visão institucional unida. Não pode uma pessoa fazer uma coisa, a outra fazer outra, cada um conforme a sua cabeça.” (E2)*

Embora a mudança da cultura interna da empresa e a quebra da cultura do sigilo sejam grandes desafios a serem superados, o entrevistado reconhece que a LAI e a LGPD são leis importantes para fomentar a transparência e garantir a proteção dos dados pessoais, embora destaque que a ausência de pessoal é um desafio extra para colocá-las em prática.

Em um primeiro momento, o entrevistado entende que os temas serão tratados como um ônus a mais, ou seja, mais um trabalho a ser executado, o que pode gerar resistência por parte da equipe:

*“As leis vêm no sentido de amadurecer e fazer as pessoas entenderem que não são donas de um pedaço da empresa.” (E2)*

*“A falta de pessoal é um empecilho, porque temos que ter pessoas focadas na questão da LGPD e hoje não temos. É uma dificuldade real em todas as áreas, principalmente na área meio.” (E2)*

*“Além da cultura do sigilo, tem uma questão do trabalho. Por que vou ter que arrumar essa informação x, y ou z para aquela pessoa ou jurisdição? Organizar essa informação é um trabalho extra e essa é uma outra dificuldade.” (E2)*

*“Em um primeiro momento, a LGPD parece mais um trabalho, uma demanda a mais”. (E2)*

Outro ponto importante levantado pelo entrevistado é a dificuldade de obter o apoio da Alta Administração. A alta rotatividade no comando da empresa e a falta de comprometimento dos gestores são dois desafios a serem superados no processo de amadurecimento dos instrumentos de governança, transparência e proteção dos dados:

*“O nosso maior problema é a rotatividade. Semana passada entrou um novo presidente. O anterior ficou 3 meses no cargo. Você imagina o que é conduzir esse tipo de questão diante dessa falta de estabilidade”. (E2)*

*“Não encontramos resistência, visto que essa política de respeito a transparência e proteção dos dados é uma política de estado e não de governo, mas fica faltando um maior comprometimento da alta gestão, falta colocar a LAI e a LGPD como prioridades”. (E2)*

O entrevistado aponta, ainda, que a questão política é uma barreira para que os mandamentos da LAI sejam efetivamente cumpridos dentro da instituição:

*“A transparência não é fácil, mas tem que existir. Sou sempre pela transparência, mas nos trâmites internos, pesa sempre uma questão política. As vezes existe um temor do impacto político em se dar a transparência de determinado assunto.” (E2)*

*“Os impactos políticos de uma publicação são sempre calculados. Normalmente a Alta Gestão é muito sensível a questão política. E o gestor fica o tempo todo pensando no que fazer. Em como cumprir a regra com o menor impacto político. Colocando a informação em um link, em um local de difícil acesso, por exemplo, isso acontece o tempo todo.” (E2)*

Sobre a compatibilização da LAI e da LGPD, o entrevistado afirma que já se deparou com situações em que a LGPD é utilizada como uma barreira para impedir a divulgação de determinadas informações, que poderiam trazer um desgaste político para a Alta Administração:

*“Há sempre a vontade de alguns gestores de usar a LGPD para evitar o uso político de algumas informações”. (E2)*

Além de lidar com a questão política, o entrevistado entende que a previsão de sanções mais severas no texto da LGPD acaba por criar um cenário de dificuldade para compatibilização com a LAI, gerando um temor por parte dos empregados, que optam por cumprir exclusivamente a LGPD, deixando a LAI em segundo plano:

*“Quando tem sanção, o pessoal leva ao pé da letra. Começam a fazer autocensura. Não dão mais publicidade a nada. Quando tem risco de multa, todo mundo quer tirar tudo, quer restringir tudo.” (E2)*

Para enfrentar as pressões políticas e fazer com que as leis sejam cumpridas, o entrevistado afirma que a melhor saída é utilizar o próprio texto legal, que fortalece e respalda a atuação técnica dos gestores:

*“Há sempre uma medição do impacto político, do desgaste que se pode ter. As leis vieram para fortalecer isso. Para os gestores mais técnicos é uma grande ferramenta. A LGPD, a LAI, nós recitamos isso para a Alta Gestão, que acaba concordando em cumprir. São ferramentas importantes” (E2)*

Por fim, o entrevistado entende que a transparência, apesar de importante, deve ser limitada. Na sua visão, além do tratamento dos dados definido pela LGPD, as informações precisam ser contextualizadas, a fim de evitar o uso indevido e político:

*“Não é a transparência pela transparência. Os dados e informações precisam ser contextualizados, para evitar o mal-uso e uma utilização política. É complicado. Corremos esse risco, faz parte do jogo. Mas apesar disso, a transparência tem que estar no serviço público, precisamos quebrar o sentimento patriarcal, o entendimento do que é público é muito complicado no Brasil” (E2)*

Constata-se na segunda entrevista que a situação instável da empresa, proveniente das inúmeras mudanças realizadas na Alta Administração e das alterações organizacionais, vêm impactando de forma contundente o processo de governança e a criação de ferramentas para o desenvolvimento e o cumprimento das diretrizes da LAI e da LGPD. Além de lidar com a cultura interna do sigilo e a insistência dos funcionários em impor restrições para a divulgação de dados e informações públicas, a empresa enfrenta questões políticas internas delicadas, que fazem mal-uso dos instrumentos da LGPD para impor barreiras para o acesso à informação.

Nas duas primeiras entrevistas, o pesquisador observou que o processo de implementação da LGPD e a execução das diretrizes da LAI enfrentam muitas dúvidas e dificuldades. A falta de concursos públicos, as equipes de trabalho defasadas, o acúmulo de funções, a cultura do sigilo e a ausência de apoio da Alta Administração são algumas das barreiras enfrentadas para o desenvolvimento de ações de governança mais detalhadas e eficazes. Ademais, percebe-se a existência de dúvidas e questionamentos sobre a possibilidade de compatibilizar a LAI e a LGPD, verificando-se uma tendência em priorizar a proteção dos dados em detrimento da transparência e publicidade.

Já a terceira entrevista (E3) apontou um cenário diferente. Ela ocorreu com um empregado que integra um grupo de trabalho multidisciplinar, formado por integrantes das áreas de TI, Recursos Humanos, *Compliance*, Auditoria, Comunicação e Administrativo, responsáveis por coordenar e executar as ações da LGPD dentro da empresa. O grupo funciona, também, como uma instância deliberativa e consultiva, além de cuidar da LAI e de outros instrumentos de governança, como as políticas de integridade, gestão de riscos e privacidade.

A execução da LAI dentro da empresa pesquisada encontra-se bem sedimentada. A instituição cumpre todos os requisitos de transparência ativa e passiva, além de possuir programas de *compliance* e integridade bem desenvolvidos, que servem de modelo para outras instituições.

Quanto ao trabalho de implementação da LGPD, o processo começou em 2019, antes mesmo do início da vigência da lei, por meio da implantação de um grupo de trabalho multidisciplinar, que realizou uma sensibilização inicial com todos os integrantes da instituição, através de um treinamento introdutório sobre a lei.

Após o treinamento, foi realizado o inventário de dados da empresa, que gerou um mapa de riscos, com indicadores para o desenvolvimento de um plano de ação. Tal plano foi dividido em quatro eixos: jurídico; governança, integridade e *compliance*; tecnologia da informação; e comunicação.

Após desenvolver o plano de ação, a empresa começou a implementação através da adequação interna de todas as áreas, que passaram por um processo de reformulação. Também foram revistos os instrumentos de gestão, como formulários, contratos, editais e normas, sendo divididos em blocos de prioridade, conforme a quantidade de dados a serem tratados. Tal processo se encontra em execução.

O entrevistado não relatou dificuldades na condução do processo de implementação da LGPD. Para ele, o fato da empresa já ter uma ação consolidada com a LAI foi um facilitador. Ademais, o entrevistado entende que o número de pessoas envolvidas no processo é suficiente e a formação do grupo de trabalho multidisciplinar foi um fator estratégico para o desenvolvimento das ações, visto que houve a divisão da carga de trabalho e a potencialização do alcance dos resultados dentro da empresa:

*“Pelo tamanho da empresa, conseguimos chegar a todas as áreas. Com a estrutura que temos e com os pontos focais, o que temos de pessoal é suficiente e conseguimos atender o que é preciso”. (E3).*

A atuação da Alta Administração foi destacada pelo entrevistado, que afirmou que o papel do Diretor-Presidente, no processo de implementação da LGPD, foi essencial para que as diretrizes da lei fossem absorvidas com maior facilidade pelos empregados da empresa:

*“O próprio diretor presidente entendeu que ele deveria ser o primeiro DPO da companhia. A primeira sensibilização foi com os diretores, que depois chamaram os gerentes para o trabalho. Quando vem uma diretriz de cima, a importância dada ao trabalho é outra.” (E3).*

*“Ter tido o primeiro DPO da empresa o Diretor-Presidente serviu para demonstrar a importância do trabalho. Quando o processo já estava sedimentado e todos os empregados tinham o conhecimento e sabiam o que precisava ser feito, o presidente entendeu que o assunto poderia ser trazido para o nível gerencial”. (E3).*

Diferente das duas entrevistas anteriores, o entrevistado nega que existem dificuldade de compatibilizar a LAI e a LGPD e afirma que as normas convivem de forma

harmônica dentro da empresa, que já possui fluxos desenhados para que haja uma integração entre as duas leis:

*“Já tivemos diversas conversas sobre a LAI e a LGPD e para nós não é um problema. Todas as nossas respostas de acesso à informação ou ouvidoria passam por um trabalho de anonimização quando temos que disponibilizar qualquer documento”. (E3).*

*“Ainda não encontramos nenhum caso em que isso tenha sido um problema. Não passamos dados pessoais sem respaldo da LGPD. Quando uma pessoa solicita uma informação ou documento, essa informação vai anonimizada. Não tivemos nenhum caso em que tivemos problema e não ficou difícil de fazer uma harmonização” (E3).*

Para o entrevistado, as duas normas devem coexistir e não deve existir nenhuma sobreposição entre as mesmas. A criação de um processo claro e multidisciplinar, que considera as diretrizes da LAI e da LGPD, compatibilizadas com os instrumentos de governança da empresa, garantem que as leis sejam igualmente cumpridas:

*“Quando se tem uma diretriz clara, você consegue fazer que com que essa diretriz chegue na ponta, em quem está atuando na operacionalização. O empregado já sabe o que tem que ser feito, o que não pode e o que não pode e para quem direcionar as dúvidas, o que facilita a identificação de problemas nas perguntas”. (E3).*

*“A própria LAI tem um dispositivo que trata da não disponibilização de dados pessoais. Para nós é claro os limites de cada regimento”. (E3).*

*“Qualquer resposta dada para acesso à informação chega para análise do grupo multidisciplinar. A resposta só é enviada de forma automática se já estiver cadastrada no banco de dados padrão. Fora isso, tudo é submetido para análise do grupo. Todo esse caminho, fluxo e diretriz facilita o controle do trabalho”. (E3).*

Percebe-se pela análise da entrevista que a empresa possui um processo mais maduro e se encontra em um estágio mais avançado no desenvolvimento de instrumentos de governança ligados a transparência e privacidade. A criação de um grupo de trabalho multidisciplinar, que envolve diversas áreas técnicas, bem como a atuação direta da Alta Administração, foram pontos destacados como potencializadores do processo de implantação da LGPD e do cumprimento das diretrizes da LAI. Ao definir fluxos claros e criar procedimentos estruturados, a empresa afirma ter facilidade em compatibilizar as duas leis, negando a existência de conflitos entre elas.

A quarta e última entrevista (E4) foi realizada com o responsável pela gerência criada exclusivamente para tratar do tema da privacidade e proteção de dados no âmbito de uma empresa estatal.

Conforme relato do entrevistado, a estatal possui processos de governança, *compliance* e transparência bem consolidados, que são referência para outros órgãos e entidades públicas. Além de cumprir todos os requisitos da LAI, a empresa possui planos de governança e integridade muito desenvolvidos, que a coloca em posição de destaque em Minas Gerais e em outros estados do Brasil.

No que se refere a LGPD, o tema é tratado como prioridade dentro da empresa. A entidade desenvolveu um modelo de implantação e execução que serve de parâmetro para outras instituições públicas e privadas. Os estudos sobre o tema tiveram início em 2018, por meio da implantação de um grupo de trabalho multidisciplinar que, com o auxílio de uma empresa de consultoria externa, realizou o inventário de dados, o levantamento dos problemas e necessidades e a análise dos artigos da lei, desenvolvendo um plano de ação e implementação exclusivo e personalizado, totalmente direcionado para a realidade da empresa.

O projeto, que deveria ter duração de 08 (oito) meses, foi transformado pela Alta Administração em um processo contínuo, por meio da criação de uma gerência criada exclusivamente para tratar do tema da privacidade e proteção de dados. A nova gerência encontra-se vinculada hierarquicamente a Diretoria de *Compliance* e, por conta da sinergia entre os temas, a Alta Administração entendeu que a LAI também deveria entrar no seu escopo de atuação.

Para auxiliar os trabalhos da gerência na execução das diretrizes da LAI e na implantação da LGPD, a estatal contratou uma solução tecnológica, fornecida por uma empresa americana, que contempla módulos para tratamento de dados, otimização de sites, desenvolvimento de políticas de privacidade, tratamento de incidentes, relação com fornecedores, treinamentos, dentre outros.

Todo o processo desenvolvido foi transferido para dentro da ferramenta eletrônica:

*“Tudo é monitorado. Contratos, editais, tudo. Todos os e-mails institucionais são monitorados. Se um empregado envia um e-mail com dado pessoal, ele cai aqui pra mim (...) recebo um alerta pelo sistema, abro o e-mail e faço a avaliação dentro do inventário de dados (...) Se não estiver dentro do inventário e a justificativa não for plausível, a empresa estará exposta e o empregado receberá uma advertência.” (E4)*

Todos os fluxos e procedimentos da LAI e da LGPD foram mapeados. A empresa afirma cumprir todas as cláusulas e diretrizes das leis, que tiveram seus mandamentos regulamentados através de instruções internas, discutidas e aprovadas pela Alta Administração:

*“Não tenho nada informal. Todos os procedimentos são formais. É uma lei interna. Não saí nenhum dado pessoal da empresa sem passar pela análise da minha área”. (E4)*

*“Nada aqui é informal, tudo é estruturado. Qualquer empregado ou cliente pode registrar um incidente sobre a proteção de dados. Todo o processo sobre a privacidade é avaliado”. (E4)*

Toda a estrutura organizacional da empresa foi envolvida no processo de implementação da LGPD. As áreas foram mapeadas e tiveram seus fluxos de trabalho detalhados. Os normativos internos, que tratam da LAI e da LGPD estão disponíveis para consulta de todos os empregados, que são estimulados a realizar treinamentos de aprimoramento, sendo alguns obrigatórios:

*“Existe um treinamento anual e obrigatório para todos os empregados e terceirizados sobre a privacidade. Se não for feito, a chave de acesso do empregado é bloqueada e só é liberada se fizer o treinamento”. (E4)*

*“É lei. Se não fizer o treinamento obrigatório, a chave é bloqueada. Desde o técnico, até o presidente. Não tem discussão”. (E4)*

A estrutura gerencial criada para cuidar da implementação e execução da LGPD e dos processos ligados a LAI é subordinada a Diretoria de *Compliance*. O entrevistado garante receber todo o auxílio e autonomia da Alta Administração, que além de apoiar as ações e aprovar os regulamentos, concede poderes especiais para a gerência, que tem a possibilidade de aplicar sanções a empregados que descumprem as diretrizes internas, modificar cláusulas em contratos e editais e impedir a contratação de fornecedores que estão em desacordo com as leis:

*“Tenho respaldo total da Alta Administração. Tenho um comitê formado por sete dos treze diretores. Só para discutir compliance, transparência e privacidade. Isso demonstra a importância.” (E4)*

*“Não brincamos com privacidade. É uma coisa séria. Somos chamados por outras empresas e órgãos para apresentar o nosso processo. É um modelo.” (E4)*

*“Não faço nada que não seja um procedimento legal. A nossa função é compliance.” (E4)*

O entrevistado garante que possui todos os recursos orçamentários e o número de funcionários suficientes para dar andamento nas ações desempenhadas, destacando a composição de sua equipe multidisciplinar que, ao seu ver, é um dos grandes méritos para o bom andamento do processo:

*“Quando eu mostro a estrutura, o pessoal assusta. Tenho 10 pessoas na equipe, acham muito. Mas quando mostro tudo que a gente faz, perguntam como damos conta disso tudo.” (E4)*

*“A minha equipe é formada por matemático, contador, administrador, economista, analista de sistema, advogado e ainda tenho um escritório contratado para me dar um suporte mais específico.” (E4)*

Ao ser questionado sobre a existência de eventuais conflitos e incompatibilidades entre a LAI e a LGPD, o entrevistado foi enfático ao negar a existência de qualquer conflito. Ele entende que as leis são complementares e que a forma mais fácil de as balancear é definindo fluxos internos e métodos objetivos, o que ajuda na análise dos pedidos de acesso à informação provenientes da LAI e na sua compatibilização com a proteção de dados trazida pela LGPD.

*“A LGPD é um complemento. Não existe nenhum conflito entre LAI e LGPD. A própria LAI, antes da LGPD, já tinha um procedimento para negar o atendimento se tivesse exposição de dado pessoal” (E4)*

*“Muitas vezes o solicitante pede uma informação pela LAI que não é possível liberar por conta da LGPD. Mas eu tenho um procedimento transparente para analisar isso” (E4)*

Por fim, o entrevistado encerra a sua participação fazendo um alerta para as empresas que ainda não iniciaram a implementação da LGPD:

*“Em breve vai começar as multas. Vamos tem um boom. Um susto. Tudo que está previsto na lei, está mapeado e executado. Tenho 10 pessoas cuidando disso aqui.” (E4)*

A última entrevista demonstrou um cenário muito diverso das outras empresas analisadas. A estatal possui processos de transparência e proteção de dados bem desenvolvidos, que são tratados como prioridade dentro da empresa. Os empregados são treinados e conscientizados sobre a importância de cumprir as diretrizes da LAI e da LGPD, podendo sofrer punições em caso de infrações, cenário inédito dentre as 04 (quatro) empresas entrevistadas. A Alta Administração concede aos gestores autonomia e recursos

suficientes para a execução das leis, além de ter criado uma gerência especialmente dedicada para tratar do assunto, que funciona como uma instância consultiva e deliberativa. Com processos e fluxos mapeados, além de um vasto normativo interno, a empresa nega qualquer dificuldade de compatibilizar a LAI e a LGPD, afirmando que as leis devem coexistir e que não há qualquer empecilho para a harmonização das mesmas.

Os resultados apresentados nas entrevistas apontam que a relação entre transparência e privacidade, no âmbito das empresas estatais mineiras, é bastante diversa e revela alguns aparentes paradoxos.

Enquanto algumas empresas afirmam ter enormes dificuldades de implementar a LAI e a LGPD, por conta de dificuldades ligadas a ausência de recursos humanos, falta de apoio institucional, omissão política e barreiras internas, situação que coloca em risco as diretrizes ligadas a boa governança corporativa estabelecidas pela Lei 13.303/2016, outras estatais caminham em sentido oposto, desenvolvendo processos de proteção de dados e transparência complexos, alinhados e estruturados, desenvolvidos por equipes multidisciplinares, que possuem os recursos humanos, orçamentários e tecnológicos suficientes para o bom andamento dos projetos.

Tal diversidade influencia diretamente na forma como as empresas compatibilizam os preceitos da LAI e da LGPD. Nota-se que as instituições que possuem processos de governança mais difusos e menos sedimentados, acabam tendo mais dúvidas e questionamentos acerca da viabilidade da coexistência das normas. Por outro lado, as estatais que possuem diretrizes já implantadas e bem desenvolvidas, contam com um arcabouço de governança mais sólido, o que auxilia na resolução de problemas, sendo que todas foram unânimes em afirmar que não existem ambiguidades entre LAI e LGPD.

Essa situação está diretamente relacionada a capacidade analítica e de gestão das empresas. À primeira vista, a relação entre a LAI e a LGPD pode parecer contraditória, mas é possível indicar o direito prevalente, considerando o caso concreto. (LIMBERGER, 2022).

A relação de complementaridade entre as leis é tamanha que, antes mesmo da publicação e vigência da LGPD, a LAI já se preocupava em descrever as regras de proporcionalidade para o fluxo informacional por ela regulado, garantindo que as informações relativas à intimidade, à vida privada, à honra e à imagem poderiam ter seu acesso restrito ou condicionado ao consentimento do titular. (BIONI, SILVA E MARTINS, 2022).

Esse cenário possui um forte paralelo com os princípios da finalidade, necessidade e adequação, instituídos pela LGPD, o que demonstra o caráter de complementariedade existente entre as normas. A lógica das leis é permitir que o indivíduo tenha acesso apenas aos dados pertinentes, de acordo com o contexto de cada caso. (BIONI, SILVA E MARTINS, 2022).

Emilio Guichot (2005, p. 321), ao analisar o embate travado entre transparência e proteção de dados, afirma que a chave para solucionar este complexo dilema é estabelecer algumas limitações, no sentido de que se pode proibir o acesso a determinados dados, restringir determinados usos, permitir o acesso a um grupo reduzido de pessoas ou impor o acesso mediante condições (por exemplo, mediante anonimização).

Nesse sentido, a ANPD, em seu guia para o tratamento de dados pelo poder público, reforça a necessidade de se equilibrar a transparência e a proteção de dados:

“Uma possível salvaguarda a ser adotada é a limitação da divulgação àqueles dados efetivamente necessários para se alcançar os propósitos legítimos e específicos em causa, observados o contexto do tratamento e as expectativas legítimas dos titulares. Nesse sentido, em cumprimento à decisão proferida pelo STF, a divulgação da remuneração individualizada de servidores públicos federais é realizada sem a apresentação completa de números como o CPF e a matrícula do servidor. A restrição de acesso a essas informações mitiga os riscos aos titulares de dados pessoais, sem, no entanto, comprometer a finalidade de garantia de transparência e de controle social sobre as despesas públicas. O contexto e as expectativas legítimas dos titulares também são relevantes, na medida em que se entende, como uma decorrência natural do exercício da atividade pública, que determinadas informações pessoais dos servidores se submetam ao escrutínio da sociedade.” (ANPD, 2020).

Esse cenário corrobora o entendimento de que os direitos se autolimitam no ordenamento jurídico. A LGPD enuncia os princípios do livre acesso e da transparência no art. 6º, IV e VI, de tal modo que a leitura mais atenta de tais institutos aponta no sentido de que a publicidade pretendida pela LAI encontra seu limite no estatuto legal, que determina a proteção dos dados pessoais. (LIMBERGER, 2022).

A lógica da privacidade não se pauta pela interdição do fluxo informacional, mas pela garantia de um fluxo adequado. As leis operam pela redução da assimetria informacional entre Estado e cidadão. Adotando-se dispositivos como o princípio da minimização e a finalidade, a definição do ciclo de vida de dados e a anonimização de informações, pode-se viabilizar o efetivo exercício do direito de acesso, convergindo com as diretrizes da LAI. (BIONI, SILVA E MARTINS, 2022).

Para realizar essa análise, é necessário que as empresas possuam processos de boa governança de dados e transparência mapeados e implementados, além de equipes técnicas multidisciplinares, instruídas e preparadas para conjugar o direito à proteção dos dados pessoais com o direito de acesso a informação (LIMBERGER, 2022).

O direito à proteção de dados, assim como os demais direitos previstos no ordenamento jurídico, não é absoluto e deve sempre ser mesclado e balanceado com outros direitos fundamentais, observando-se as peculiaridades do caso concreto e os princípios que norteiam o ordenamento jurídico, a partir de critérios analíticos, construindo-se decisões administrativas baseadas na boa gestão e no desenvolvimento de ações de governança, que devem visar a constituição de um cenário normativo que preze pela segurança jurídica, eliminando o casuísmo das decisões subjetivas. (LIMBERGER, 2022).

## 7. CONCLUSÕES

A governança das empresas estatais é um tema de constante destaque no Brasil, trata-se de um fenômeno que adquiriu maior centralidade nos últimos anos, devido aos sucessivos escândalos de corrupção desvendados no país, que causaram danos para toda a sociedade, não se limitando as estatais diretamente lesadas, já que a corrupção gera prejuízos econômicos, políticos e sociais para todos os setores do país.

A Lei das Estatais surge no ordenamento jurídico brasileiro como uma ferramenta institucional para tentar regular tais questões, estabelecendo um regime de governança corporativa que busca garantir a transparência e a eficiência na gestão das estatais, através de mecanismos de controle interno e externo, voltados para a prevenção da corrupção e para a garantia da integridade.

O regime de governança estabelecido pela lei é composto por um conjunto de práticas e processos voltados para garantir que a organização estatal seja gerenciada de forma eficaz, eficiente e transparente, com a finalidade de alcançar seus objetivos estratégicos e operacionais de forma ética e sustentável, baseando-se no atendimento a princípios básicos de governança corporativa, como a transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade.

A transparência é dos princípios mais importantes da boa governança pública, pois permite que os cidadãos tenham acesso às informações sobre como o Estado está gerenciando seus recursos e tomando decisões. O regime de governança estabelecido pela Lei das Estatais se preocupa em impor regras para garanti-la nas atividades das empresas, trabalhando em conjunto com a Lei de Acesso à Informação, que estabelece o uso obrigatório de meios digitais para realizar a divulgação de informações públicas para a sociedade, institucionalizando a cultura da publicidade e do amplo acesso, no intuito de despertar a consciência de que as informações públicas são de interesse social.

Se a transparência é um fator relevante e constitui um dos princípios basilares da governança pública, a privacidade também é importante, pois protege os dados pessoais dos cidadãos e preserva sua intimidade. Nesse sentido, as autoridades públicas, nas quais se incluem as empresas estatais, têm a obrigação de coletar, armazenar e usar as informações pessoais dos cidadãos de maneira ética e legal, respeitando seus direitos fundamentais. Essa diretriz foi reforçada no ordenamento jurídico brasileiro com a

publicação da LGPD, que estabelece regras sobre o tratamento dos dados pessoais, consolidando os direitos de privacidade e de intimidade previsto na Constituição Federal.

Ocorre que desde a publicação da LGPD, surgiram dúvidas na sociedade e nos agentes públicos sobre a forma de compatibilizar transparência e privacidade, especialmente dentro dos princípios basilares da boa governança, abrindo brechas para que a LGPD seja executada de forma ambígua e fora do contexto, inclusive sendo utilizada como ferramenta política para justificar o sigilo indevido de informações e dados públicos.

Nesse sentido, ao longo do presente trabalho, buscou-se analisar a implementação da LAI e da LGPD, no âmbito das empresas estatais mineiras, e sua relação com os princípios da governança pública, investigando os principais aspectos facilitadores e/ou dificultadores na compatibilização das leis.

Para equilibrar a transparência e a privacidade, as autoridades públicas devem implementar políticas e práticas que garantam a segurança e a proteção dos dados pessoais dos cidadãos. Isso inclui a adoção de medidas de segurança da informação, para proteger as informações pessoais e garantir sua integridade e confidencialidade, e o desenvolvimento de políticas de governança, que garantam que as informações relevantes sejam disponibilizadas aos cidadãos de forma acessível e compreensível.

A análise documental investigou as possíveis dificuldades em relação a compatibilidade entre a LAI e a LGPD. Em uma primeira leitura, parece contraditório proteger os dados pessoais e determinar o acesso à informação pública, contudo, ao contrário do que se observa nos obstáculos impostos a transparência, fundamentados na LGPD, a proteção de dados e acesso à informação não se encontram em polos distintos e estão em consonância com os princípios da boa governança. Os resultados demonstram que a base conceitual das leis converge no objetivo de fomentar a transparência das informações e dados, o que permite a redução da assimetria informacional, não existindo uma superioridade de uma lei sobre a outra.

A LGPD e a LAI devem ser interpretadas de forma sistemática, buscando-se um diálogo multidisciplinar e harmonioso entre a privacidade e o acesso à informação pública, em prol da transparência e da proteção de dados, de modo que seja possível conferir proteção constitucional a ambos os institutos, sem descuidar de um em detrimento do outro.

O direito à privacidade não é uma prerrogativa absoluta. Deve-se analisar a sua função social, mediante a valoração, caso a caso, da possibilidade de publicação dos

dados, atendendo aos princípios da finalidade e da legitimidade. Por outro lado, a publicidade também encontra um limite estatuído pela própria Constituição Federal, que prevê, em seu art. 5º, X, que o direito à intimidade, à vida privada, à honra, à imagem das pessoas, além do recente artigo 5º, LXXIX, que eleva a proteção dos dados pessoais ao âmbito constitucional.

A pesquisa de campo buscou investigar o processo de implementação das iniciativas para o cumprimento da LAI e da LGPD pelas empresas estatais de Minas Gerais. Os resultados apontaram que as empresas pesquisadas vêm cumprido de forma satisfatória as etapas para implantação e execução das leis, apesar de haver algumas dificuldades relacionadas a ausência de pessoal e da oferta de treinamentos e cursos, que geram queixas sobre o aumento da carga de trabalho das equipes.

O atendimento correto às diretrizes legais estabelecidas pela LAI e pela LGPD é fundamental para garantir a transparência na gestão pública e a privacidade dos dados pessoais dos cidadãos, contribuindo para que as organizações estatais mineiras sejam transparentes e éticas em suas práticas, promovendo a cultura de proteção de dados e respeitando os direitos individuais. Ambas as leis promovem a participação democrática e contribuem para a construção de uma sociedade mais justa e ética.

Embora a implementação e execução da LAI e da LGPD nas estatais mineiras venha sendo realizada, os resultados apresentados nas entrevistas apontam que a relação entre transparência e privacidade é bastante contraditória e revela alguns aparentes paradoxos, dependendo do contexto da empresa estatal analisada.

Enquanto algumas empresas pesquisadas possuem facilidade no desenvolvimento de programas, regulamentos e ações de governança, que tratam dos temas da transparência e privacidade de forma criteriosa, conjugada e multidisciplinar, outras instituições demonstraram fortes dificuldades em conciliar a LAI e a LGPD, seja por conta de dificuldades estruturais, como a falta de pessoal e ausência de recursos, que limitam a correta implantação das leis, seja em decorrência de influências políticas, que questionam a necessidade cumprir tais normas e deturpam as diretrizes da LGPD em ataque a LAI.

Constata-se que, no cenário das empresas estatais mineiras pesquisadas, ainda se observa em algumas entidades uma forte cultura de sigilo, onde o direito de acesso à informação é visto como um estorvo e uma afronta por parte dos agentes públicos, que possuem uma visão essencialmente patrimonialista, encontrando nas disposições da LGPD

uma ferramenta de ataque a transparência, ao realizar uma interpretação equivocada da norma, o que gera consequências desastrosas para a gestão pública.

O uso da LGPD como instrumento político para limitar a divulgação de determinadas informações pública exigidas pela LAI não encontra respaldo legal. As diretrizes estabelecidas pelas leis possuem convergência e não podem ser interpretadas de forma antagônica, especialmente visando a obtenção de ganhos e vantagens indevidas. Trata-se de uma premissa que deve ser duramente combatida pela sociedade e pelos órgãos de controle.

Embora o Estado de Minas Gerais demonstre preocupação com a governança das empresas estatais, especialmente através da atuação do Comitê de Orçamento e Finanças (COFIN) e do Comitê de Coordenação e Governança de Estatais (CCGE), o Governo precisa desenvolver um olhar mais acurado para as empresas que controla, já que existem grandes diferenças nos processos de gestão e governança, o que acaba causando dificuldades no desenvolvimento de temas centrais, como a transparência e a privacidade.

Pelos resultados apresentados, pode-se constatar que bons processos de governança, implementados com base nas diretrizes da Lei das Estatais, estão diretamente relacionados com a capacidade das empresas de lidar e interpretar corretamente os mandamentos da LAI e da LGPD. Estatais que possuem regimes de governança bem estruturados, têm maior facilidade de criar fluxos informacionais adequados e uma base interpretativa lógica para a melhor compreensão e execução conjuntas das mencionadas leis.

Os resultados da pesquisa apontam que os dispositivos que protegem a privacidade podem conviver com os princípios de governança e transparência. Para tanto, é fundamental estabelecer um diálogo contínuo entre o direito à proteção dos dados pessoais com o acesso à informação pública, o que só pode ser alcançado através do desenvolvimento de ações de governança estruturadas, que eliminem influências políticas indevidas e extingam a cultura do sigilo, promovendo a transparência em detrimento do patrimonialismo.

Uma governança bem desenvolvida traz inúmeros benefícios para a organização, como uma gestão mais eficiente e eficaz, maior confiança dos *stakeholders*, maior capacidade de inovação e uma reputação positiva perante a sociedade. Nesse sentido, a governança é fundamental para garantir que as empresas estatais estejam em

conformidade com a LAI e a LGPD, garantindo transparência e proteção dos dados dos cidadãos. A aplicação adequada dessas leis é um importante passo para garantir a eficiência e a legitimidade das instituições públicas do país.

Entende-se que o projeto central do presente estudo foi concluído. Pode-se afirmar que inexistem dificuldades de compatibilizar a LAI e a LGPD e que a base conceitual de tais leis está em consonância com os princípios da governança pública, sendo fundamental que as empresas estatais possuam processos de governança bem desenvolvidos, que promovam a transparência, a ética, a prestação de contas, a responsabilidade corporativa e a sustentabilidade em uma organização, para que estejam preparadas para interpretar de forma lógica e sistemática os conceitos e diretrizes legais e atender aos anseios e funções sociais.

Do ponto de vista teórico, a dissertação contribuiu para a discussão de uma temática ainda pouco investigada, mostrando originalidade na análise da transparência e da privacidade no âmbito das estatais mineiras. Do ponto de vista prático, demonstrou as dificuldades encontradas pelas estatais na compatibilização da LAI e da LGPD, devido a carências estruturais, influência política e dificuldades de desenvolvimento de medidas de governança.

Em termos sociais, a dissertação contribuiu na identificação de mecanismos que podem ser utilizados para coibir e evitar casos de corrupção, causados pela falta de transparência e pela má utilização/interpretação da LGPD, fenômeno que causa danos para a imagem das empresas estatais, gerando consequências negativas para economia, para a política e a sociedade. Já no âmbito acadêmico, entende-se que o presente estudo contribuiu ao trazer o debate sobre transparência e privacidade no âmbito das empresas estatais. Isso porque as discussões anteriores sobre o tema ocorreram, sobretudo, de forma superficial e fora desse contexto institucional. O desenvolvimento da temática pode influenciar de forma positiva na gestão das empresas estatais, gerando novas diretrizes e instigando o aperfeiçoamento do assunto.

Os resultados obtidos não têm a pretensão de serem finais ou definitivos. Buscou-se realizar o debate do assunto, sob uma perspectiva quantitativa e qualitativa dos atores e instituições selecionadas. Entende-se que a escolha por outros grupos traria diferentes resultados, característica que pode ser considerada como uma limitação da pesquisa e um incentivo para fomentar outros estudos em diferentes áreas ou instituições.

Outra limitação a ser destacada diz respeito a coleta de dados, especificamente em relação as entrevistas semiestruturadas. Ao longo do período de desenvolvimento da pesquisa, deparou-se com uma barreira importante: as restrições do período eleitoral (Eleições 2022), que dificultaram o acesso e o contato direto com algumas instituições, mitigando a obtenção de maior adesão às entrevistas. Em uma situação normal, fora do contexto eleitoral, que foi especialmente marcado por um forte acirramento social decorrente de uma polarização política atípica, presume-se que haveria uma maior participação dos respondentes, já que os mesmos se sentiriam mais confortáveis em expor suas opiniões.

Por fim, considera-se que essa pesquisa ratificou a relevância em estudar um fenômeno recente e ainda pouco explorado. O contínuo desenvolvimento do assunto, através da elaboração de mais pesquisas sistemáticas, será fundamental para entender e amadurecer os limites e as possibilidades da compatibilização da privacidade e da transparência pública na administração governamental brasileira.

## REFERÊNCIAS

- ABRUCIO, F. L. Três agendas, seus resultados e um desafio: balanço recente da administração pública federal brasileira. **Desigualdade & Diversidade**, Rio de Janeiro, p. 119-142, dez./2005. Disponível em [https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/fernando\\_abrucio\\_-\\_3agendas.pdf](https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/fernando_abrucio_-_3agendas.pdf). Acesso em 15/04/2022.
- ALTOUNIAN, C. S.; **Gestão e governança pública para resultados**: uma visão prática. Belo Horizonte/MG: Fórum, 2017.
- ANDRADE, A.; ROSSETT, J. P.; **Governança Corporativa**: fundamentos, desenvolvimento e tendências. São Paulo/SP: Atlas, 2014.
- ANGÉLICO, F. **Lei de Acesso à Informação Pública e seus possíveis desdobramento à Accountability democrático no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo). Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2012. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/9905>. Acesso em 24/07/2022.
- AVRITZER, L.; **Sociedade civil e democratização**. 8. ed. Belo Horizonte: Del Rey, 2002.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1. ed. Almedina Brasil, 2015.
- BARROS, G. SILVA, L. S. SCHMIDT, C. Documentos públicos e dados pessoais: o acesso sob a ótica da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e da Lei de Acesso à Informação. **Revista do Arquivo**. São Paulo, nº 9, p. 22-39, out./2019. Disponível em: [http://www.arquivoestado.sp.gov.br/revista\\_do\\_arquivo/09/pdf/BARROS\\_S\\_G\\_et\\_al\\_-\\_Documentos\\_publicos\\_e\\_dados\\_pessoais\\_o\\_acesso\\_a\\_partir\\_da\\_Lei\\_Geral\\_de\\_Protecao\\_de\\_Dados\\_Pessoais\\_e\\_da\\_Lei\\_de\\_Acesso\\_a\\_Informacao.pdf](http://www.arquivoestado.sp.gov.br/revista_do_arquivo/09/pdf/BARROS_S_G_et_al_-_Documentos_publicos_e_dados_pessoais_o_acesso_a_partir_da_Lei_Geral_de_Protecao_de_Dados_Pessoais_e_da_Lei_de_Acesso_a_Informacao.pdf). Acesso em 04/12/2022.
- BARZOTTO, C. E.; SEFFNER, F. Do governo via desejos ao governo via valores: a capilarização do dispositivo dos direitos humanos na educação brasileira. **Revista Práxis**, nº 2, p.135–159, 2022. Disponível em: <https://periodicos.feevale.br/seer/index.php/revistapraxis/article/view/2982>. Acesso em 24/01/2023.
- BERLE, A.; MEANS, G. **The Modern Corporation and Private Property**. New York: Macmillan, 1932.
- BERNARDES, P.; BRANDÃO, M. Governança Corporativa: algumas reflexões teóricas sob a perspectiva da economia. **Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, nº 19., Brasília: ANPAD, 2005. CD-ROM.
- BERTAZZI, Danilo Marasca. O projeto de lei de acesso à informação e seu impacto sobre os servidores públicos. **Estudos em Liberdade de Informação**, p. 25-38, 2011. Disponível em: <https://artigo19.org/wp-content/blogs.dir/24/files/2011/10/estudos-em-liberdade-de-informaccca7acc83o-1-web.pdf>. Acesso em 25/09/2022.

BIONI, R. B. Compreendendo o conceito de anonimização e dado anonimizado. **Cadernos Jurídicos**, São Paulo/SP, p. 25-38, dez./2005. Disponível em: [https://www.tjsp.jus.br/download/EPM/Publicacoes/CadernosJuridicos/ii\\_9\\_anonimiza%C3%A7%C3%A3o\\_e\\_dado.pdf?d=637250349860810398](https://www.tjsp.jus.br/download/EPM/Publicacoes/CadernosJuridicos/ii_9_anonimiza%C3%A7%C3%A3o_e_dado.pdf?d=637250349860810398). Acesso em: 25/09/2022.

BIONI, R. B.; **Proteção de dados pessoais**: a função e os limites do consentimento. Rio de Janeiro/RJ: Imprensa, 2019.

BIONI, B. R.; SILVA, P. G. F.; MARTINS, P. B. L. Intersecções e relações entre a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e a Lei de Acesso à Informação (LAI): análise contextual pela lente do direito de acesso. **Cadernos Técnicos da CGU**. 2022. Disponível em: [https://revista.cgu.gov.br/Cadernos\\_CGU/article/view/504](https://revista.cgu.gov.br/Cadernos_CGU/article/view/504). Acesso em 02/02/2023.

BLUM, O. R.; Maldonado, N. V. **LGPD**: Lei Geral de Proteção de Dados comentada. São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019.

BM&F BOVESPA. **Novo Mercado**: Governança Corporativa. 2016. Disponível em [https://bvmf.bmfbovespa.com.br/pt-br/a-bmfbovespa/download/Folder\\_NovoMercado.pdf](https://bvmf.bmfbovespa.com.br/pt-br/a-bmfbovespa/download/Folder_NovoMercado.pdf). Acesso em 10/10/2022.

BM&F BOVESPA. **Regulamento de Listagem**. 2010. Disponível em [https://www.b3.com.br/pt\\_br/regulacao/estrutura-normativa/listagem/](https://www.b3.com.br/pt_br/regulacao/estrutura-normativa/listagem/). Acesso em 10/10/2022.

BM&F BOVESPA. **Regulamento do Novo Mercado**. 2023. Disponível em [https://www.b3.com.br/pt\\_br/regulacao/estrutura-normativa/listagem/](https://www.b3.com.br/pt_br/regulacao/estrutura-normativa/listagem/). Acesso em 10/02/2022.

BOBBIO, N. **Teoria geral da política**: a filosofia política e as lições dos clássicos. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

BOLSA DE VALORES DE SÃO PAULO. **Regimento do Programa Destaque em Governança de Estatais**. São Paulo, 2017. Disponível em [https://www.b3.com.br/data/files/2A/46/92/D4/097AF510BD3EA5F5790D8AA8/Programa\\_Destaque\\_em\\_Governanca\\_de\\_Estatais\\_11.05.2017.pdf](https://www.b3.com.br/data/files/2A/46/92/D4/097AF510BD3EA5F5790D8AA8/Programa_Destaque_em_Governanca_de_Estatais_11.05.2017.pdf). Acesso em 24/11/2022.

BONAVIDES, P. **Curso de Direito Constitucional**. 19ª Edição, São Paulo: Editora Malheiros, 2019.

BORGES, L.F.X.; SERRÃO, C.F.B. Aspectos de governança corporativa moderna no Brasil. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, n. 24, p. 111-148, dez. 2005. Disponível em: [https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/9643/2/RB%2024%20Aspectos%20de%20Governan%C3%A7a%20Corporativa%20Moderna%20no%20Brasil\\_P\\_BD.pdf](https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/9643/2/RB%2024%20Aspectos%20de%20Governan%C3%A7a%20Corporativa%20Moderna%20no%20Brasil_P_BD.pdf). Acesso em: 08/11/2022.

BRASIL. Autoridade Nacional de Proteção de Dados. Guia Orientativo: **Tratamento de Dados Pessoais pelo Poder Público**. 2020. Disponível em <https://www.gov.br/anpd/pt->

[br/documentos-e-publicacoes/guia-poder-publico-anpd-versao-final.pdf](https://www.gov.br/planalto/pt-br/documentos-e-publicacoes/guia-poder-publico-anpd-versao-final.pdf). Acesso em 20/08/2022.

BRASIL. Autoridade Nacional de Proteção de Dados. **Regulamento de Dosimetria e Aplicação de Sanções Administrativas**. 2022. Disponível em <https://www.gov.br/anpd/pt-br/assuntos/noticias/anpd-publica-regulamento-de-dosimetria/Resolucaon4CDANPD24.02.2023.pdf>. Acesso em 02/03/2023.

BRASIL, **Decreto nº 6.021/2007, de 22 de janeiro de 2007**. Cria a Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República. 2007. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007-2010/2007/decreto/d6021.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2007/decreto/d6021.htm). Acesso em 05/07/2022.

BRASIL, **Lei nº 6.404/1976, de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Brasília, DF: Presidência da República. 1976. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm). Acesso em 05/07/2022.

BRASIL, **Lei nº 8.078/1990, de 11 de setembro de 1990**. Dispõe sobre a proteção do consumidor e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República. 1990. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8078compilado.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8078compilado.htm). Acesso em 05/07/2022.

BRASIL, **Lei nº 10.406/2002, de 10 de janeiro de 2002**. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, DF, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.

BRASIL, **Lei nº 12.965/2014, 23 de abril de 2014**. Estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil. Brasília, DF: Presidência da República. 2014. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2011-2014/2014/lei/l12965.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2014/lei/l12965.htm). Acesso em 16/02/2023.

BRASIL, **Lei nº 9.296/96, de 24 de julho de 1996**. Regulamenta o inciso XII, parte final, do art. 5º da Constituição Federal. Brasília, DF: Presidência da República. 1996. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9296.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9296.htm). Acesso em 05/07/2022.

BRASIL, **Lei nº 9.507/97, de 12 de novembro de 1997**. Regula o direito de acesso a informações e disciplina o rito processual do habeas data. Brasília, DF: Presidência da República. 1997. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l9507.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%209.507%2C%20DE%2012%20DE%20NOVEMBRO%20DE%201997.&text=Regula%20o%20direito%20de%20acesso,rito%20processual%20do%20habeas%20data](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9507.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%209.507%2C%20DE%2012%20DE%20NOVEMBRO%20DE%201997.&text=Regula%20o%20direito%20de%20acesso,rito%20processual%20do%20habeas%20data). Acesso em 05/07/2022.

BRASIL, **Lei nº 13.709/2018, de 14 de agosto de 2018**. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF: Presidência da República. 2018. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm). Acesso em 05/07/2022.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília/DF: Senado Federal, Centro Gráfico, 1988.

BRASIL. **Decreto nº 6.021, de 22 de janeiro de 2007**. Cria a Comissão Interministerial de Governança Corporativa e de Administração de Participações Societárias da União - CGPAR, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República. 2007. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2007-2010/2007/decreto/d6021.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2007-2010/2007/decreto/d6021.htm). Acesso em 25/07/2022.

BRASIL. **Decreto nº 7.724, de 16 de maio de 2012**. Regulamenta a Lei no 12.527, de 18 de novembro de 2011, que dispõe sobre o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do caput do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição. Brasília, DF, 2012. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2011-2014/2012/decreto/d7724.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2011-2014/2012/decreto/d7724.htm). Acesso em 04/08/2022.

BRASIL. **Decreto nº 8.945, de 27 de dezembro de 2016**. Regulamenta, no âmbito da União, a Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016. Brasília, DF: Presidência da República. 2016. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2015-2018/2016/decreto/d8945.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2016/decreto/d8945.htm). Acesso em 11/06/2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.203, de 22 de novembro de 2017**. Dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional. Brasília, DF: Presidência da República. 2017. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2017/decreto/d9203.htm). Acesso em 19/12/2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.920, de 18 de julho de 2019**. Institui o Conselho para a Preparação e o Acompanhamento do Processo de Acesso da República Federativa do Brasil à Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE. Brasília, DF: Presidência da República. 2019. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2019-2022/2019/decreto/d9920.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2019-2022/2019/decreto/d9920.htm). Acesso em: 04/08/2022.

BRASIL. **Lei 6.404, de 15 de dezembro de 1976**. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Brasília, DF: Presidência da República. 1976. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l6404consol.htm#:~:text=L6404consol&text=LEI%20No%206.404%2C%20DE%2015%20DE%20DEZEMBRO%20DE%201976.&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20as%20Sociedades%20por%20A%C3%A7%C3%B5es.&text=Art.%201%C2%BA%20A%20companhia%20ou,das%20a%C3%A7%C3%B5es%20subscritas%20ou%20adquiridas](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l6404consol.htm#:~:text=L6404consol&text=LEI%20No%206.404%2C%20DE%2015%20DE%20DEZEMBRO%20DE%201976.&text=Disp%C3%B5e%20sobre%20as%20Sociedades%20por%20A%C3%A7%C3%B5es.&text=Art.%201%C2%BA%20A%20companhia%20ou,das%20a%C3%A7%C3%B5es%20subscritas%20ou%20adquiridas). Acesso em 04/07/2022.

BRASIL. **Lei nº 13.303, de 30 de junho de 2016**. Dispõe sobre o estatuto jurídico da empresa pública, da sociedade de economia mista e de suas subsidiárias, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 01 de julho. 2016. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2015-2018/2016/lei/l13303.htm). Acesso em 04/09/2022.

BRASIL. **Lei nº 8.159/1991, de 8 de janeiro de 1991**. Dispõe sobre a política nacional de arquivos públicos e privados e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República. 1991. Disponível em [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8159.htm#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20pol%C3%ADtica%20nacional,privados%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias.&text=Art.,elementos%20de%20prova%20e%20informa%C3%A7%C3%A3o](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8159.htm#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20a%20pol%C3%ADtica%20nacional,privados%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias.&text=Art.,elementos%20de%20prova%20e%20informa%C3%A7%C3%A3o). Acesso em 25/07/2022.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Regulamento do Indicador de Governança**. Brasília, 2018. Disponível em [https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/empresas-estatais-federais/igsest/arquivos/ig-sest-regulamento-60-ciclo-26\\_04\\_2022-1.pdf](https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/empresas-estatais-federais/igsest/arquivos/ig-sest-regulamento-60-ciclo-26_04_2022-1.pdf). Acesso em 10/08/2022.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança aplicável a órgãos e entidades da administração pública**. Versão 2. Brasília: TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão, 2014. Disponível em [https://portal.tcu.gov.br/data/files/FA/B6/EA/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial\\_basico\\_governanca\\_2\\_edicao.PDF](https://portal.tcu.gov.br/data/files/FA/B6/EA/85/1CD4671023455957E18818A8/Referencial_basico_governanca_2_edicao.PDF). Acesso em 11/07/2022.

CALDEIRA, M. G. N. **Integridade, compliance e anticorrupção: as empresas estatais e o estado da arte**. 111 f. Dissertação (Programa de Mestrado em Administração Pública) - Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2020. Disponível em <http://tede.fjp.mg.gov.br/handle/tede/452>. Acesso em 25/01/2023.

CAMPOS, P. T. Comentários à Lei nº 12.846/2013 – Lei anticorrupção. **Revista Digital de Direito Administrativo**, v. 2, n. 1, p. 160-185, 2015. Disponível em <https://www.revistas.usp.br/rdda/article/view/80943>. Acesso em 25/01/2023.

CAPUTO, A. C. A Industrialização Brasileira nos Anos de 1950: Uma Análise da Instrução 113 da SUMOC. **Estudos Econômicos**, São Paulo, v. 39, n. 3, p. 513-538. 2009. Disponível em <https://www.scielo.br/j/ee/a/ZpgwjzqDRC9bT4YrFhfxcvC/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 30/01/2023.

CONSELHO DA UNIÃO EUROPEIA, **Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia**. Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias, 2001. Disponível em [https://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text\\_pt.pdf](https://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_pt.pdf). Acesso em 25/01/2023.

CRUZ, B.A.B. Lei de Acesso à Informação como mecanismo de controle social sobre políticas públicas e combate à corrupção. **Cadernos Técnicos da CGU**. p. 111-123. 2021. Disponível em [https://revista.cgu.gov.br/Cadernos\\_CGU/article/download/471/297](https://revista.cgu.gov.br/Cadernos_CGU/article/download/471/297). Acesso em 25/01/2023.

CUNHA FILHO, A. J. C. **Governança pública na administração contemporânea**. Tese (Doutorado). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2134/tdc-19022021-181351/pt-br.php>. Acesso em: 02 mar. 2023.

CUNHA, C. G. S. Avaliação de políticas públicas e programas governamentais: tendências recentes e experiências no Brasil. **Revista Estudos de Planejamento**, Edição n. 12, dez. 2018. Disponível em <https://revistas.dee.spgg.rs.gov.br/index.php/estudos-planejamento/article/view/4298>. Acesso em 29/01/2023.

CRAVO, D. C.; CUNDA, D. Z. G.; RAMOS, R. **Lei Geral de Proteção de Dados e o poder público**. Porto Alegre/RS: Centro de Estudos de Direito Municipal, 2021. Disponível em [https://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/pgm/usu\\_doc/ebook\\_lgpd\\_e\\_poder\\_publico\\_23052021.pdf](https://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/pgm/usu_doc/ebook_lgpd_e_poder_publico_23052021.pdf). Acesso em 02/02/2023.

DENHARDT, J. V. & DENHARDT, R. B. **The New Public Service: serving, not steering. Expanded edition**. Nova York: M. E. Sharp, Inc. 2007. Disponível em [http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan\\_Digital\\_2/PUBLIC%20ADMINISTRATION%20The%20new%20public%20service%20serving,%20not%20steering.pdf](http://www.untag-smd.ac.id/files/Perpustakaan_Digital_2/PUBLIC%20ADMINISTRATION%20The%20new%20public%20service%20serving,%20not%20steering.pdf). Acesso em 25/11/2022.

DIEHL, A. A. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DONEDA, D. A Proteção dos Dados Pessoais como um Direito Fundamental. **Espaço Jurídico**, v. 12, n. 2, p. 91-108, jul./dez. 2011. Disponível em <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4555153.pdf>. Acesso em 17/11/2022.

DONEDA, D.; MENDES, L. S.; Reflexões iniciais sobre a nova Lei Geral de Proteção de Dados. **Revista de Direito do Consumidor**. Vol 120. Ano 27. p 469-483. São Paulo: 2018. Disponível em <https://revistadedireitodoconsumidor.emnuvens.com.br/rdc/article/view/1116>. Acesso em 26/02/2023.

EDPB, European Data Protection Board. **Guidelines 01/2022 on data subject rights - Right of access**. 2022. Disponível em [https://edpb.europa.eu/our-work-tools/documents/public-consultations/2022/guidelines-012022-data-subject-rights-right\\_en](https://edpb.europa.eu/our-work-tools/documents/public-consultations/2022/guidelines-012022-data-subject-rights-right_en). Acesso em 16/01/2023.

FALCÃO, A.I.L.; OLIVEIRA, T.F.A.; FARIAS, R.S. Blockchain: tendência para a Contabilidade Digital. **Liceu On-Line**. v. 11, n. 2, 2021. Disponível em [https://liceu.fecap.br/LICEU\\_ON-LINE/article/view/1857](https://liceu.fecap.br/LICEU_ON-LINE/article/view/1857). Acesso em 07/12/2022.

FAZZIO JUNIOR, W. **Corrupção no poder público: peculato, concussão, corrupção passiva e prevaricação**. São Paulo: Atlas, 2002.

FERREIRA, R. M. et al. Governança corporativa: um estudo bibliométrico da produção científica entre 2010 a 2016. **Organizações em Contexto**, v. 15, n. 29, p. 323-342, 2019. Disponível em <https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/OC/article/view/8638>. Acesso em 19/11/2022.

FIABANE, D. F. **Controle social: um novo frame nos movimentos sociais**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo). Escola de Administração de Empresas

da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2011. Disponível em: [https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/danielle\\_fabian\\_fiabane.pdf](https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/danielle_fabian_fiabane.pdf). Acesso em 19/11/2022.

FILGUEIRAS, F. Além da transparência: accountability e política da publicidade. **Lua Nova**, São Paulo, 84: 353-364, 2011. Disponível em <https://www.scielo.br/j/ln/a/3Z88sCrZZbTrnKy5SW6j6MK/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em 14/10/2022.

FILHO, N. S. Governança Corporativa: padrões internacionais e evidências empíricas no Brasil nos anos 90. **Revista do Bndes**. Rio de Janeiro, v. 5, n. 9, p. 123-146, jun. 1998. Disponível em <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/11394>. Acesso em 19/11/2022.

FONTES-FILHO, J. R. A governança corporativa em empresas estatais brasileiras frente à Lei de Responsabilidade das Estatais (Lei nº 13.303/2016). **Revista do Serviço Público**, 69, 209 - 238. 2018. Disponível em <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3276>. Acesso em 19/01/2023.

FILHO, J. R. F.; PICOLIN, L. M. Governança corporativa em empresas estatais: avanços, propostas e limitações. **Revista De Administração Pública**, 42(6), 1163 a 1188. 2008. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6670>. Acesso em 02/03/2023.

FOX, J. Government transparency and policymaking. **Public Choice**, v. 131, n. 1, p. 23- 44, 2007. Disponível em <https://www.jstor.org/stable/27698082>. Acesso em 15/01/2023.

FREITAS, R. K. V.; DACORSO, A. L. R. Inovação aberta na gestão pública: análise do plano de ação brasileiro para a Open Government Partnership. **Revista Administração Pública**. Ago/2014. Disponível em <https://www.scielo.br/j/rap/a/WHwnb95TWysQcnCQjvtsF3B/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em. 19/01/2023.

GAGNO, L.P.; GOMES, M.S.C. A restrição da tutela de direitos individuais homogêneos de natureza tributária e o direito fundamental de acesso à justiça. **Revista de Direito Brasileira**. v. 23, n. 9. 2019. Disponível em <https://indexlaw.org/index.php/rdb/article/view/4569>. Acesso em 11/01/2023.

GIOVANINI, Wagner. **Compliance**: A Excelência na Prática. São Paulo: Compliance Total, 2014.

GOMES, B. I. B. O.; BRUGNI, T. V.; BEIRUTH, A. X. Governança corporativa, agressividade fiscal e restrições financeiras no Brasil. **Brazilian Journal of Quantitative Methods Applied to Accounting**, v. 8, n. 1, p. 36-54, jan.-jun./2020. Disponível em <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/contabilometria/article/view/2130/1407>. Acesso em 14/01/2023.

GUBA, E. Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. **Educational Communication and Technology Journal**, 29:75-92, 1981. Disponível em <https://www.jstor.org/stable/30219811>. Acesso em 19/01/2023.

GUIMARÃES, Caroline Burle dos Santos. **Parceria para Governo Aberto e Relações Internacionais: oportunidades e desafios**. 163 f. Dissertação (mestrado) - UNESP/UNICAMP/PUC-SP, Programa San Tiago Dantas, 2014. Disponível em <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/121891>. Acesso em 14/09/2022.

HEINEN, Juliano. **Comentários à Lei de Acesso à Informação**: Lei nº 12.527/2011. Belo Horizonte: Fórum, 2014.

HOCH, P. A.; RIGUI, L. M.; SILVA, R. L. Desafios à concretização da transparência ativa na internet, à luz da lei de acesso à informação pública: análise dos portais dos Tribunais Regionais Federais. **Revista Direitos Emergentes na Sociedade Global**, 1(2), 257–286. 2013. Disponível em <https://periodicos.ufsm.br/index.php/REDESG/article/view/7303>. Acesso em 19/09/2022.

IBGC – Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. Ed. São Paulo, 2015. Disponível em [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4382648/mod\\_resource/content/1/Livro\\_Codigo\\_Melhores\\_Praticas\\_GC.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4382648/mod_resource/content/1/Livro_Codigo_Melhores_Praticas_GC.pdf). Acesso em 15/01/2023.

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Empresas estatais: políticas públicas, governança e desempenho**. Brasília : Ipea, 2019. Disponível em [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9505/1/Empresa%20estatais\\_pol%C3%ADticas%20p%C3%ABlicas%2C%20governan%C3%A7a%20e%20desempenho.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9505/1/Empresa%20estatais_pol%C3%ADticas%20p%C3%ABlicas%2C%20governan%C3%A7a%20e%20desempenho.pdf). Acesso em 17/12/2022.

JARDIM, J. M. A lei de acesso à informação pública dimensões político-informacionais. **Revistas Ancib**, v. 5, n. 1, 2012. Disponível em <https://revistas.ancib.org/index.php/tpbci/article/view/266>. Acesso em 10/01/2023.

JENSEN, M.; MECKLING, W. Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. **Journal of Financial Economics**, v. 3, n. 4, p. 305-360, 1976. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0304405X7690026X>. Acesso em 06/05/2022.

JORDÃO, R. **Acesso à informação pública**: uma introdução à Lei 12.527, de 18 de novembro de 2011. Brasília: Eclips Design, 2011.

LIMA, et al. **Lei Geral de Proteção de Dados**: Subsídios teóricos à aplicação prática. Indaiatuba/SP: Editora Foco Jurídico. 2022.

LIMBERGER, T. Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e a Lei de Acesso à Informação Pública (LAI): um diálogo (im) possível? As influências do direito europeu. **Revista de**

**Direito Administrativo**, 113–144. 2022. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/85654>. Acesso em 14/10/2022.

LOGAREZZI, L. **Guia Prático da Lei de Acesso à Informação**. São Paulo: Artigo 19 Brasil, 2016.

MACIEL, R. F. **Manual Prático sobre a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais**. Goiânia: Independently Published, 2019.

MAGALHÃES, F. Regulamento Geral de Proteção de Dados. **Ordem dos Contabilistas Certificados**. 2018. Disponível em <https://www.occ.pt/fotos/editor2/rgpd-fmagalhaesmanual.pdf>. Acesso em 14/01/2023.

MALHEIRO, L. F. **O consentimento na proteção de dados pessoais na Internet: uma análise comparada do Regulamento Geral de Proteção de Dados Europeu e do Projeto de Lei 5.276/2016**. Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade de Brasília, Faculdade de Direito, 2017. Disponível em [https://bdm.unb.br/bitstream/10483/18883/1/2017\\_LuizaFernandesMalheiro.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/18883/1/2017_LuizaFernandesMalheiro.pdf). Acesso em 11/01/2023.

MARQUES, M. C. C. Aplicação dos princípios da governança corporativa ao sector público. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 11, n. 2., pp. 11-26. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/754Hw7N8FRHzi67kWhPNPmN/?lang=pt#>. Acesso em 25/02/2023.

MARRARA, T. **Manual de direito administrativo: fundamentos, organização e pessoal**. São Paulo: KDP, 2017.

MARTINEZ, A. L. **Gerenciamento dos resultados contábeis: estudo empírico das companhias abertas brasileiras**. 153 f. Tese (Doutorado em ciências contábeis). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2001. Disponível em <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12136/tde-14052002-110538/pt-br.php>. Acesso em 27/02/2022.

MARTINS, S. et al. Transparência, accountability e governança pública. **Administração Pública e Gestão Social**, 10(4), p. 226-227, out.-dez/2018. Disponível em [https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/transparencia\\_accountability\\_e\\_governanca\\_publica.pdf](https://pesquisa-eaesp.fgv.br/sites/gvpesquisa.fgv.br/files/arquivos/transparencia_accountability_e_governanca_publica.pdf). Acesso em 21/01/2023.

MASSARO, H. et al; **Proteção de Dados nas Eleições: democracia e privacidade**. Grupo de Estudos em Proteção de Dados e Eleições, 2020. Disponível em [https://www.internetlab.org.br/wp-content/uploads/2020/09/internetlab\\_protecao-de-dados-nas-eleicoes.pdf](https://www.internetlab.org.br/wp-content/uploads/2020/09/internetlab_protecao-de-dados-nas-eleicoes.pdf). Acesso em 15/01/2023.

MATIAS-PEREIRA, J. **Governança no setor público**. São Paulo: Atlas, 2010.

MATIAS-PEREIRA, José. Avaliação dos efeitos da crise econômica-política-ética nas finanças públicas do Brasil. **Revista Ambiente Contábil**, v. 9, n. 2, 2017. Disponível em <https://periodicos.ufrn.br/ambiente/article/view/11152>. Acesso em 04/04/2022.

MAXIMIANO, G. Aplicação de regras de compliance à luz da Lei nº 13.303/2016. **Raízes Jurídicas**, v. 9, n. 2, p. 211-232, 2017. Disponível em <https://pt.scribd.com/document/385370946/Aplicacao-de-Regras-de-Compliance-a-Luz-Da-Lei-N%C2%BA-13-303>. Acesso em 25/11/2022.

MENDES, L. S. **Transparência e privacidade: violação e proteção da informação pessoal na sociedade de consumo**. 56 f. Dissertação (Mestrado em Direito)-Universidade de Brasília, Brasília, 2008. Disponível em <https://repositorio.unb.br/handle/10482/4782>. Acesso em 11/01/2023.

MICHENER, R. G.; RODRIGUES, K. F. A necessidade de identificação como barreira ao acesso à informação: evidências e práticas no Brasil e no mundo. **Administração Pública e Gestão Social**, 10(4), p. 304-315, out.-dez/2018. Disponível em <https://periodicos.ufrn.br/apgs/article/view/5733>. Acesso em 28/01/2023.

MINAS GERAIS. **Decreto Estadual nº 47.690/2019**. Dispõe sobre o Comitê de Orçamento e Finanças e a Câmara de Coordenação da Ação Governamental e dá outras providências. Belo Horizonte, 2019. Disponível em [https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/47690/2019;PORTAL\\_SESSIONID=AFF56A0F2832BB900DBCDFD8D8C9EC313.worker2](https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/47690/2019;PORTAL_SESSIONID=AFF56A0F2832BB900DBCDFD8D8C9EC313.worker2). Acesso em 10/05/2022.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 47.771/2019**. Dispõe sobre o Comitê de Coordenação e Governança de Estatais. Belo Horizonte, 2019. Disponível em <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/47771/2019/>. Acesso em 10/05/2022.

MINAS GERAIS. **Lei nº 23.304 de 30/05/2019**. Estabelece a estrutura orgânica do Poder Executivo do Estado e dá outras providências. Belo Horizonte, 2012. Disponível em <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/23304/2019/>. Acesso em 10/05/2022.

MINAS GERAIS, Secretária de Estado da Fazenda. **Portal da Governança das Empresas Estatais**. 2021. Disponível em: <http://www.fazenda.mg.gov.br/tesouro-estadual/governanca-das-estatais/portal-da-governanca-das-empresas-estatais-de-minas-geras/>. Acesso em 16/10/2022.

NASCIMENTO, A. M.; BIANCHI, M.; TERRA, P. R. S. A Controladoria como um mecanismo interno de GC: evidência de uma survey comparativa entre empresas de capital brasileiro e norte-americano. **Revista ABCustos**, v. 2 n. 2. 2006. Disponível em <https://revista.abcustos.org.br/abcustos/article/view/21>. Acesso em 11/08/2022.

NETO, C. E. S.; TEIXEIRA, M. L. F. Estaria o acesso à informação ameaçado pela proteção de dados pessoais? Uma falsa antinomia normativa, mas uma insegurança fática no âmbito das Instituições Federais de Ensino Superior. **Cadernos Técnicos da CGU**, v. 2,

2022. Disponível em [https://revista.cgu.gov.br/Cadernos\\_CGU/article/view/470](https://revista.cgu.gov.br/Cadernos_CGU/article/view/470). Acesso em 10/01/2023.

NOVELINO, Marcelo. **Direito Constitucional**. São Paulo: Método, 2017.

OCDE - Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico. Os Princípios da OCDE sobre o Governo das Sociedades. **OECD Publishing**, Paris: 2004. Disponível em <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/33931148.pdf>. Acesso em 16/03/2022.

OCDE - Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico. Diretrizes da OCDE sobre Governança Corporativa de Empresas Estatais. **OECD Publishing**, Paris: 2018. Disponível em: <https://www.oecd-ilibrary.org/>. Acesso em: 04/04/2022.

OCDE - Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico. Public Integrity: a strategy against corruption. **OECD Publishing**, Paris: 2017. Disponível em: <https://www.oecd.org/gov/ethics/OECD-Recommendation-Public-Integrity.pdf>. Acesso em: 13/04/2022.

OCDE - Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico. Guidelines on Anticorruption and Integrity in State-Owned Enterprises. **OECD Publishing**, Paris: 2019. Disponível em: [www.oecd.org/corporate/Anti-Corruption-Integrity-Guidelines-for-SOEs.htm](http://www.oecd.org/corporate/Anti-Corruption-Integrity-Guidelines-for-SOEs.htm). Acesso em 14/04/2022.

OCDE - Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico. **Sítio eletrônico da OCDE**. ACI Guidelines – Info. 2019b. Disponível em <https://www.oecd.org/corruption/>. Acesso em: 16/04/2022.

OLIVEIRA, S. F. C. Regime da proteção de dados pessoais nas empresas : impacto e adaptações à nova realidade. 87 f. Dissertação de Mestrado (Direito Empresarial). Universidades Lusíada, 2022. Disponível em <http://dspace.lis.ulusiada.pt/handle/11067/6440>. Acesso em 15/01/2023.

OSTROM, E. (). Governing the commons: The evolution of institutions for collective action. **Cambridge University Press**. 1990. Disponível em [https://www.actu-environnement.com/media/pdf/ostrom\\_1990.pdf](https://www.actu-environnement.com/media/pdf/ostrom_1990.pdf). Acesso em 15/08/2022.

PARGENDLER, V. Convívio entre transparência ativa e proteção de dados pessoais na Administração Pública Brasileira: análise de possíveis impactos da Emenda Constitucional 115 e da Lei do Governo Digital. **Revista Jurídica do Ministério Público Catarinense**, v. 17, n. 36, p. 290-321, nov./2022. Disponível em <https://seer.mpsc.mp.br/index.php/atuacao/article/view/197>. Acesso em 29/01/2023.

PINHO, C. A. B. Considerações sobre um ano de vigência do sistema de contratação na lei de empresas estatais (Lei nº 13.303/2016). **Revista de Contratos Públicos**, ano 6, n. 11, p. 35- 54, 2017. Disponível em <https://dspace.almg.gov.br/handle/11037/25380>. Acesso em 08/01/2023.

PINHO, J. A. G.; SACRAMENTO, A. R.). Accountability: já podemos traduzi-la para o português? **Revista de Administração Pública**, 43(6), 1343-1368. 2009. Disponível em <https://www.scielo.br/j/rap/a/g3xqtqkwFJS93RSnHFTsPDN/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 20/11/2022.

PINTO, H. M.; PINTO JÚNIOR, M. E.; AGUILLAR, Fernando Herren. **Empresas estatais**. São Paulo: Saraiva, 2013.

QUINTELLA, M.; LESSA, M. Governança e compliance nas empresas estatais: os avanços trazidos pela lei das estatais e os impactos no programa brasileiro de desestatização. **FGV Transportes**, 2021. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/starle/handle/10438/32011>. Acesso em 26/11/2022.

RAUPP, F.; PINHO, J. A. G. Balanço da transparência passiva em câmaras municipais brasileiras. **Revista de Administração**, 51.3, p. 288-298. 2016. Disponível em <https://www.revistas.usp.br/rausp/article/view/120178>. Acesso em 11/11/2022.

RAUPP, F. M. Realidade da transparência passiva em prefeituras dos maiores municípios brasileiros. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, vol. 13, núm. 30, p. 34-52, setembro-dezembro/2016. Disponível em <https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2016v13n30p34>. Acesso em 10/11/2022.

RIBEIRO, M. M.; CARVALHO, T. J. **Lei Geral de Proteção de Dados: consequências jurídicas da violação da privacidade para obtenção de dados**. 22 f. Trabalho Conclusão de Curso (Bacharelado em Direito). Unicesumar, Maringá/PR. 2020. Disponível em <https://rdu.unicesumar.edu.br/bitstream/123456789/6404/1/RIBEIRO%2c%20MICAELA%20MAYARA.pdf>. Acesso em 27/02/2022.

RIBEIRO, E. B. Q.; MACHADO, B. A. Transparência máxima: as restrições ao direito de acesso a informações no Brasil, Chile e México. **Revista de Informação Legislativa**, v. 56, n. 222, p. 215-234, abr./jun. 2019. Disponível em: [http://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/56/222/ril\\_v56\\_n222\\_p215](http://www12.senado.leg.br/ril/edicoes/56/222/ril_v56_n222_p215). Disponível em 15/12/202.

RODRIGUES, J. G. Publicidade, transparência e abertura na administração pública. **Revista de Direito Administrativo**, v. 266, p. 89-123. 2014. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/32142>. Acesso em 10/11/2022.

ROSSETTI, J. P.; ANDRADE, A. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2019.

RUARO, R. L.; LIMBERGER, T. Administração pública e novas tecnologias: o embate entre o público e o privado – análise da resolução 121/2010 do CNJ. **Novos Estudos Jurídicos**, v. 16, n. 2, p. 121-134, 2011. Disponível em <https://periodicos.univali.br/index.php/nej/article/view/3276>. Acesso em 10/10/2022.

RUEDIGER, M. A. Governo Eletrônico e Democracia – Uma Análise Preliminar dos Impactos e Potencialidades na Gestão Pública. **Organizações & Sociedade**. v.9, n.25, p.30, 2002. Disponível em <https://www.scielo.br/j/osoc/a/HpCLrnmwDb9vLgKm8TrF4B/?lang=pt>. Acesso em 15/09/2022.

SALOMON, L. M. **The tools of government: a guide to the new governance**. New York: Oxford University Press, 2002.

SANTOS, M. H. C. Governabilidade, governança e democracia: criação de capacidade governativa e relações executivo-legislativo no Brasil pós constituintes. **Dados Revista de Ciências Sociais**. Rio de Janeiro, vol. 40, n. 3, 1997. Disponível em <https://www.scielo.br/j/dados/a/Tg5ZpD4bVvfjFLq87yZB5gg/?lang=pt>. Acesso em 19/12/2022.

SCHIRATO, V. R. Novas anotações sobre as empresas estatais. **Revista de Direito Administrativo**, v. 239, p. 209–240. 2005. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rda/article/view/43868>. Acesso em 03/09/2022.

SIFFERT FILHO, N. F. Governança corporativa: padrões internacionais e evidências empíricas no Brasil nos anos 90. **Revista do BNDES**, v. 5, n. 9, p. 123-146, jun. 1998. Disponível em <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/11394>. Acesso em 10/10/2022.

SILVA, E. C. **Governança corporativa nas empresas**: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2016.

SILVEIRA, A. M. **Governança Corporativa no Brasil e no Mundo**: Teoria e Prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

SILVEIRA, A. M. **Governança Corporativa, Desempenho e Valor da Empresa**. 165 f. Dissertação de Mestrado (Mestre em Administração). Universidade de São Paulo, São Paulo/SP. 2022. Disponível em [https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-04122002-102056/publico/Dissertacao\\_Alexandre\\_Di\\_Miceli.pdf](https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/tde-04122002-102056/publico/Dissertacao_Alexandre_Di_Miceli.pdf). Acesso em 27/02/2022.

SILVEIRA, M. A. K. Lei de acesso a informações públicas (lei nº 12.527/2011) democracia, república e transparência no estado constitucional. **Revista da Procuradoria Geral do Estado do Rio Grande do Sul**, v. 33, n. 69, p. 231-259, jan./jun. 2012. Acesso em <https://bdjur.stj.jus.br/jspui/handle/2011/110514>. Disponível em 25/09/2022.

SOUZA, A.B.; BAUER, M.M.; COLETTI, L. A importância da governança corporativa e do controle interno na área contábil gestão e desenvolvimento. **Revista Universidade Feevale**, vol. 17, núm. 1, pp. 148-174, 2020. Disponível em <https://www.redalyc.org/journal/5142/514262385011/html/>. Acesso em 20/11/2022.

STIGLITZ, Joseph E. **Economics of the Public Sector**. 3ª edição. Nova Iorque: WW Norton & Company. 1999

SUK, K. et al. Toward Participatory and Transparent Governance: Report on the Sixth Global Forum on Reinventing Government. **Public Administration Review**, v. 65, n. 6, p. 646- 654, 2005. Disponível em <https://digitalcommons.unomaha.edu/pubadfacpub/35/>. Acesso em 23/08/2022.

TORFING, J. **Metagovernance**. In **handbook on theories of governance**. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2016.

TORRES, M. D. F. **Estado, democracia e administração pública no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

TRENTINI, M.; PAIM, L. **Pesquisa em Enfermagem. Uma modalidade convergente-assistencial**. Florianópolis: Editora da UFSC, 1999.

TRIGUEIRO, M. M. RESENDE, A. J. C. **Administração pública**. Belo Horizonte: Escola do Legislativo da Assembleia Legislativa do Estado de Minas Gerais, 2015.

VERBELEN, T., SIMOENS, P., TURCK, F., DHOEDT, B. Cloudlets: Bringing the Cloud to the Mobile User. **Low wood Bay**, 2012. Disponível em <https://picture.iczhiku.com/resource/paper/WhleGHQRAPDTfxCC.pdf>. Acesso em 19/11/2022.

VICENTE, I. C. M.; BANNWART JÚNIOR, C. J. Consolidação de valores éticos nas empresas estatais e o combate à corrupção: práticas para efetivação de políticas socialmente responsáveis. **Revista de Direito Administrativo e Gestão Pública**, v. 3, n.1, p. 41-61, 2017. Disponível em <https://indexlaw.org/index.php/rdagp/article/view/1959>. Aceso em 22/11/2022.

VIEIRA, J. B. **Governança, gestão de riscos e integridade**. Brasília: Enap, 2019.

VIEIRA, S. P.; MENDES, A. G. S. T. Governança corporativa: uma análise de sua evolução e impactos no mercado de capitais brasileiro. **Revista do BNDES**, v.11, n.22, p. 103-122, dez. 2004. Disponível em <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/handle/1408/8177?&locale=es>. Acesso em 03/10/2022.

VIEIRA, V. L. R. Efeitos da Lei de acesso à informação: Lei nº 12.527/2011 nas compras públicas. **Congresso Consad de Gestão Pública**. Brasília, vol. 6, 2013. Disponível em <http://consad.org.br/wp-content/uploads/2013/05/008-EFEITOS-DA-LEI-DE-ACESSO-%C3%80-INFORMA%C3%87%C3%83O-LEI-NO-12.5272011-NAS-COMPRAS-P%C3%9ABLICAS.pdf>. Acesso em 28/10/2022.

ZUCCOLOTTO, R. **Transparência: aspectos conceituais e avanços no contexto brasileiro**. Brasília: Enap. 2019.

ZUCCOLOTTO, R.; TEIXEIRA, M. A. C.; RICCIO, E. L. Transparência: reposicionando o debate. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 12, p. 137-158. 2015. Disponível em <https://periodicos.ufsc.br/index.php/contabilidade/article/view/2175-8069.2015v12n25p137>. Acesso em 11/11/2022.

## APÊNDICE A - Questionário Lei de Acesso à Informação (LAI).

# Questionário - Lei de Acesso à Informação (LAI).

Prezado (a),

Esse questionário representa uma etapa da pesquisa intitulada "Governança, Transparência e Poder Público: perspectivas à luz da Lei Geral de Proteção de Dados e da Lei de Acesso à Informação", vinculada ao Programa de Mestrado em Administração Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro.

Seu objetivo principal é analisar as principais implicações da Lei de Acesso à Informação e da Lei Geral de Proteção de Dados aos princípios da governança pública no âmbito das empresas estatais.

Sua participação é voluntária.

As informações a serem levantadas neste questionário serão utilizadas exclusivamente para a elaboração da pesquisa do autor. As mesmas poderão ser referenciadas em trabalhos acadêmicos futuros após a publicação da pesquisa. A resposta ao questionário implica no consentimento do armazenamento e processamento adequado dos dados, de acordo com o disposto na Lei Geral de Proteção de Dados. Não serão coletadas informações pessoais, como nome, e-mail, RG, CPF ou matrícula institucional.

Todos os questionários seguem a regra do Google Forms, com garantia de anonimato, impedindo qualquer um, inclusive os próprios pesquisadores, de reconhecer quem foi o responsável por cada uma das respostas.

Obrigado por disponibilizar seu tempo para contribuir com o progresso deste trabalho.

### Identificação da Instituição

Informação necessária apenas para fins de controle do número de respostas. A garantia do anonimato do respondente segue preservada.

1. Assinale o nome da instituição pública que você faz parte:

*Marcar apenas uma oval.*

- BDMG
- CODEMGE
- COHAB
- COPASA
- PRODEMGE
- CEMIG
- EMATER
- EPAMIG
- EMC
- MGI
- MGS
- METROMINAS

Lei de Acesso à Informação (LAI)

2. 1. A instituição que faço parte responde os pedidos de acesso à informação pública dentro do prazo legal previamente estabelecido.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

3. 2. A instituição que faço parte, ao negar o acesso à informação solicitada pelo cidadão, fundamenta com fatos e argumentos as razões da recusa.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

4. 3. A instituição que faço parte atua para que o acesso à informação pública tenha como principais finalidades o fomento à transparência e maior aproximação entre o cidadão e a Administração Pública.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

5. 4. A instituição que faço parte possui uma política de acesso à informação pública detalhada e atualizada.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

6. 5. A instituição que faço parte, no cumprimento da Lei de Acesso à Informação, aumentou a carga de trabalho das equipes internas.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

7. 6. A instituição que faço parte atua para que a implementação de uma política de acesso à informação só deva ser priorizada se não implicar em trabalho extra e custos adicionais.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

8. 7. A instituição que faço parte não mede esforços para garantir aos cidadãos o benefício do acesso à informação pública, mesmo que isso gere ônus em sua implementação.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente
-

9. 8. A instituição que faço parte promove regularmente cursos de capacitação sobre gestão de documentos e segurança da informação para os colaboradores.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

10. 9. A instituição que faço parte divulga as informações de forma clara, compreensível e com linguagem acessível.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

11. 10. A instituição que faço parte, frequentemente, se depara com temas que indicam um possível conflito entre a LGPD e a LAI.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

12. 11. A instituição que faço parte, frequentemente, deixa de conceder acesso à informação pública por conta de restrições trazidas pela LGPD, relativas ao tratamento de dados.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

13. 12. A instituição que faço parte demonstra dificuldade de conciliar as diretrizes estabelecidas pela LAI com as restrições descritas na LGPD.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

14. 13. A instituição que faço parte evidencia conflitos frequentes entre os mandamentos da LAI e da LGPD.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

## APÊNDICE B - Questionário Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

### Questionário - Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Prezado (a),

Esse questionário representa uma etapa da pesquisa intitulada "Governança, Transparência e Poder Público: perspectivas à luz da Lei Geral de Proteção de Dados e da Lei de Acesso à Informação", vinculada ao Programa de Mestrado em Administração Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro.

Seu objetivo principal é analisar as principais implicações da Lei de Acesso à Informação e da Lei Geral de Proteção de Dados aos princípios da governança pública no âmbito das empresas estatais.

Sua participação é voluntária.

As informações a serem levantadas neste questionário serão utilizadas exclusivamente para a elaboração da pesquisa do autor. As mesmas poderão ser referenciadas em trabalhos acadêmicos futuros após a publicação da pesquisa. A resposta ao questionário implica no consentimento do armazenamento e processamento adequado dos dados, de acordo com o disposto na Lei Geral de Proteção de Dados. Não serão coletadas informações pessoais, como nome, e-mail, RG, CPF ou matrícula institucional.

Todos os questionários seguem a regra do Google Forms, com garantia de anonimato, impedindo qualquer um, inclusive os próprios pesquisadores, de reconhecer quem foi o responsável por cada uma das respostas.

Obrigado por disponibilizar seu tempo para contribuir com o progresso deste trabalho.

*\* Indica uma pergunta obrigatória*

---

#### Identificação da Instituição

Informação necessária apenas para fins de controle do número de respostas. A garantia do anonimato do respondente segue preservada.

1. Assinale o nome da instituição pública que você faz parte:

*Marcar apenas uma oval.*

- BDMG
- CODEMGE
- COHAB
- COPASA
- PRODEMGE
- CEMIG
- EMATER
- EPAMIG
- EMC
- MGI
- MGS
- METROMINAS

Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)

2. 1. A instituição que faço parte regulamentou a forma como os dados pessoais são coletados, utilizados, armazenados e arquivados.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

3. 2. A instituição que faço parte possui processos de Governança que possibilitam acompanhar as boas práticas de privacidade.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente  
 Discordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Concordo parcialmente  
 Concordo totalmente

4. 3. A instituição que faço parte garante que os dados pessoais só são acessíveis por quem tem permissão de acessá-los dentro das premissas da boa Governança.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente  
 Discordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Concordo parcialmente  
 Concordo totalmente

5. 4. A instituição que faço parte definiu que o uso da informação pessoal só será realizado em situações necessárias e para alcançar determinadas finalidades.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente  
 Discordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Concordo parcialmente  
 Concordo totalmente

6. 5. A instituição que faço parte garante que os dados pessoais não sejam expostos.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

7. 6. A instituição que faço parte informa às pessoas sobre a realização da coleta dos seus dados de forma direta ou indireta.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

8. 7. A instituição que faço parte apenas transfere o dado pessoal para terceiros (órgão, secretaria, empresa ou país, por exemplo) mediante prévia anuência do titular.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

9. 8. A instituição que faço parte adequou os modelos dos contratos, convênios e/ou editais e promoveu uma revisão dos contratos em vigência para adequá-los à LGPD.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

10. 9. A instituição que faço parte possui canais de comunicação que auxiliam o público externo e interno em caso de dúvidas ou ocorrências de violações de privacidade.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

11. 10. A instituição que faço parte oferta treinamentos para os agentes públicos e procura eliminar as barreiras para a implantação e cumprimento da LGPD.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

12. 11. A instituição que faço parte possui o quantitativo de pessoal necessário para a implantação e cumprimento da LGPD.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

13. 12. A instituição que faço parte disponibiliza guias práticos e padronizados para auxiliar a implantação e cumprimento da LGPD.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

14. 13. A instituição que faço parte indicou um encarregado para atuar como canal de comunicação entre o controlador, os titulares dos dados e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD).

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Não concordo nem discordo
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

15. 14. A proteção de dados é um assunto estratégico dentro da instituição que faço parte e a alta administração respalda as ações referentes à LGPD e a cultura da privacidade.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente  
 Discordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Concordo parcialmente  
 Concordo totalmente

16. 15. Instituição que faço parte envolve a equipe responsável pela implantação e cumprimento da LGPD em situações relativas a Lei de Acesso à Informação.

*Marcar apenas uma oval.*

- Discordo totalmente  
 Discordo parcialmente  
 Não concordo nem discordo  
 Concordo parcialmente  
 Concordo totalmente

17. Comentários e sugestões:

---

---

---

---

---

## APÊNDICE C – Roteiro entrevista semiestruturada

1. Apresentação do entrevistador;
  - a) Breve introdução da pesquisa;
  - b) Explicação sobre a entrevista estruturada: ouvir os colaboradores das estatais e identificar as principais dificuldades para implementar a LGPD e compatibilizá-la e/ou com os princípios da governança pública e o dever de publicidade e transparência;
  - c) Objetivo da entrevista: buscar a sua opinião do colaborador sobre o assunto e não necessariamente a posição da estatal.
  - d) Sigilo e Autorização para gravação: antes de iniciar, solicitar autorização de gravação (apenas áudio, sem vídeo). Explicar que a gravação não será divulgada e será utilizada apenas para a transcrição da entrevista. Não será identificado o entrevistado e tampouco a instituição. A intenção da gravação é apenas para facilitar o trabalho do pesquisador.

### **Bloco 1 - Implantação e adequação à LGPD**

- a) Na sua opinião, qual é o nível de cultura de proteção de dados da (*empresa*)? A instituição possui políticas internas e boas práticas sobre proteção de dados?
- b) A instituição trabalha com práticas de governança e privacidade por meio de uma equipe ou comitê?
- c) Você entende que as políticas de privacidade são objetivas e compreensíveis pelo titular?
- d) O escritório tem um guia/manual de boas práticas a ser seguido por todos os funcionários?
- e) O site está adequado à LGPD?

### **Bloco 2 - Avaliação Geral do Uso de Dados Pessoais**

- a) A instituição tem definido quais dados pessoais serão coletados nos diferentes setores/funções da organização? É estabelecida a finalidade de uso desses dados pessoais?
- b) O cargo de encarregado foi definido?

- c) Quando os dados pessoais são compartilhados é informado com quem e para qual finalidade?
- d) Se o compartilhamento não estiver baseado em obrigação legal ou prevista no contrato, é coletado o consentimento?
- e) Existe um processo mapeado visando o armazenamento dos dados pessoais, sejam em espaço físico ou digital?
- f) Existe uma política de descarte?
- g) Como funciona a comunicação interna? Os funcionários utilizam canais de comunicação corporativos ou usam dispositivos pessoais para fins de trabalho?

### **Bloco 3 - Equipe e Treinamento**

- a) Os colaboradores têm conhecimento da política de privacidade?
- b) A instituição fornece capacitações e treinamentos para os funcionários sobre a LGPD?
- c) Os novos colaboradores recebem ensinamentos sobre a LGPD?
- d) No caso de alguma dúvida ou irregularidade sobre dados pessoais o funcionário sabe a quem recorrer?
- e) A Alta Administração é consciente da importância da LGPD e transmitem isso aos colaboradores?
- f) Na sua opinião, a instituição possui o número de colaboradores necessário para implementar a LGPD? Essa pode ser uma barreira para a correta execução da lei?

### **Bloco 4 - Verificação e Adequação de Contratos**

- a) Os contratos de prestação de serviços já foram revisados e aditivados frente à LGPD?
- b) Os contratos de trabalho já foram revisados e aditivados frente à LGPD?
- c) Os contratos são revisados por algum responsável, advogado por exemplo?
- d) Com base na LGPD, um novo modelo de edital e contrato de serviços foi elaborado?

### **Bloco 5 - Dever de Transparência x LGPD**

- a) Você vislumbra que existem temas que indicam um possível conflito entre a LGPD e o dever de transparência estabelecido pela LAI?

- b) A instituição já deixou de conceder acesso à informação pública por conta de restrições trazidas pela LGPD?
- c) Você entende que existe uma dificuldade de conciliar as diretrizes estabelecidas pela LAI com as restrições descritas na LGPD?
- d) Sabemos que a LGPD estabelece sanções em caso de descumprimento. Em um eventual caso de dúvida ou conflito entre conceder o acesso à informação e a LGPD, a instituição prioriza o atendimento da LGPD, tendo em vista a existência de sanções ante o seu descumprimento?
- e) Instituição que faço parte envolve a equipe responsável pelo cumprimento da LAI em situações relativas a Lei Geral de Proteção de Dados.