

## OS IMPACTOS DA LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS NA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA DO EMPRESÁRIO

Larissa Rocha de Paula Pessoa<sup>1</sup>

**Resumo:** A globalização floresceu novas formas de relações sociais, comerciais e políticas, desenvolvendo uma realidade de um mundo mais conectado à internet, com um grande movimento de informações e notável interesse econômico no uso dos dados pessoais. Desse modo, o presente artigo tem como objetivo explorar as medidas necessárias para o cumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados- LGPD e o papel da governança de dados na sociedade empresária. Em relação à metodologia, essa pesquisa foi elaborada com base no método dedutivo e classifica-se como qualitativa com abordagem bibliográfica por meio da análise de livros, artigos científicos, legislação, padrões nacionais e internacionais de governança, principalmente, por publicação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, bem como resoluções da Autoridade Nacional de Proteção de Dados e, em relação aos objetivos classificam-se como exploratórios e explicativos. Conclui-se, portanto, com reflexões e contribuições sobre as medidas e mudanças necessárias e robustas para fins de adequação à Lei Geral de Proteção de Dados.

**Palavras-chave:** Globalização; Proteção de Dados; Governança de Dados.

**Abstract:** *Globalization has flourished new forms of social, commercial and political relations, developing the reality of a world more connected to the internet, with a large movement of information and notable economic interest in the use of personal data. Therefore, this article aims to explore the measures necessary to comply with the General Data Protection Law - LGPD and the role of data governance in business society. Regarding the methodology, this research was developed based on the deductive method and is classified as qualitative with a bibliographical approach through the analysis of books, scientific articles, legislation, national and international*

---

<sup>1</sup> Doutoranda em Direito de Empresa e Atividades Econômicas pela UERJ, mestre em direito pela UFC e advogada em proteção de dados. lattes: <http://lattes.cnpq.br/9403218319740395> Orcid: 0000-0003-2607-6305 email:larissarch3@gmail.com

*governance standards, mainly published by the Brazilian Institute of Corporate Governance – IBGC, as well as resolutions from the National Data Protection Authority and, in relation to the objectives, they are classified as exploratory and explanatory. It concludes, therefore, with reflections and contributions on the necessary and robust measures and changes for the purposes of adapting to the General Data Protection Law.*

**Keywords:** *Globalization; Data Protection; Data Governance.*

## **INTRODUÇÃO**

A globalização floresceu novas formas de relações sociais, comerciais e políticas, essas relações foram se transformando e se aperfeiçoando ao longo dos anos com os avanços das tecnologias de comunicação e informação, desenvolvendo uma realidade de um mundo mais conectado à internet e com um grande movimento de informações.

Nos dias atuais, as pessoas fornecem cada vez mais seus dados pessoais no ambiente digital, os fluxos dessas informações pessoais circulam de forma rápida e não se limitam às fronteiras geográficas. Nesse contexto, é possível perceber que para fazer qualquer atividade no mundo físico ou digital, existe a coleta dos dados pessoais, principalmente porque o tratamento de dados tornou-se parte das atividades empresariais, sendo até mesmo o modelo de negócio de algumas *Big Techs*.

A partir do surgimento da Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD no país, a governança de dados ganhou um destaque especial, uma vez que é capaz de implementar um conjunto de boas práticas, cultura, medidas técnicas, administrativas e de segurança com o objetivo de tornar a empresa em conformidade com a LGPD e melhorar as relações com os *stakeholders*, principalmente, com os titulares de dados.

Sem dúvidas, a governança de dados provocará mudanças significativas na estrutura empresarial, sendo fundamental que se aprofunde o conhecimento sobre as medidas necessárias para proteger os dados pessoais, para minimizar riscos aos demais direitos fundamentais dos titulares de dados e para evitar o tratamento de dados em desconformidade com a LGPD.

Além disso, a fiscalização e processo sancionador realizados pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados, apresenta um papel relevante no *enforcement* da adoção de boas práticas e governança de dados.

É nesse contexto que esta pesquisa se propõe a fazer reflexões sobre boas práticas de governança de dados no exercício da atividade econômica. Desse modo, considerando a relevância social, econômica e jurídica do assunto, o presente artigo tem como problema geral: Quais medidas são necessárias para garantir o cumprimento das normas de proteção de dados na sociedade empresária?

Essa pesquisa tem como objetivo central explorar as medidas necessárias para o cumprimento a Lei Geral de Proteção de Dados- LGPD e o papel da governança de dados na sociedade empresária, assim como também apresenta os seguintes objetivos específicos: examinar a relação do livre desenvolvimento econômico e a necessidade de proteção de dados na sociedade em rede; examinar os impactos da Lei Geral de Proteção de Dados na estrutura da governança corporativa e o desenvolvimento de uma governança de dados; e, por fim, analisar as medidas necessárias de proteção de dados para uma governança de dados.

Em relação à metodologia, essa pesquisa foi elaborada com base no método dedutivo e classifica-se como qualitativa com abordagem bibliográfica por meio da análise de livros, artigos científicos, legislação, padrões nacionais e internacionais de governança, principalmente, por publicação do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC, bem como resoluções da Autoridade Nacional de Proteção de Dados e, em relação aos objetivos classificam-se como exploratórios e explicativos.

Para isso, este artigo foi dividido em três seções, sendo a primeira sobre a globalização, o livre desenvolvimento econômico e a proteção de dados pessoais, visando explicar como o tratamento de dados se tornou essencial a partir da globalização e avanços tecnológicos, bem como examinar a necessidade de proteção de dados pessoais.

A segunda seção trata dos impactos da proteção de dados na estrutura empresarial, buscando refletir sobre a importância da governança corporativa na organização e como esta poderá auxiliar no desenvolvimento de uma governança de dados, para fins de mitigação de risco, adoção de boas práticas e melhorias contínuas, bem como evitar impactos negativos, como insegurança jurídica, danos à reputação e desconformidade com a LGPD.

A terceira seção é sobre a governança de dados e se propõe apresentar e explicar as principais medidas de proteção de dados para governança de dados. Por fim, apresentam-se reflexões e contribuições sobre as medidas e mudanças necessárias e robustas para fins de adequação à Lei Geral de Proteção de Dados.

## **1 A GLOBALIZAÇÃO, O LIVRE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E A PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS**

A globalização possui dimensões como comunicação, economia e o uso da tecnologia, cujo desenvolvimento das relações sociais, políticas, comerciais e outras atividades são cada vez mais conectadas à internet, gerando a sociedade em rede<sup>2</sup> de Manuel Castells.

Desse modo, considerando que os novos modelos de negócios estão inseridos no ambiente virtual, inclusive, atualmente, nas plataformas digitais, tornou-se indiscutível a essencialidade do tratamento de dados pessoais para o desenvolvimento econômico, principalmente, pela circulação transfronteiriça dos dados pessoais em decorrência do mundo globalizado.

A partir do crescente fluxo internacional dos dados pessoais e construindo uma perspectiva de projeção internacional sobre o tema, Danilo Doneda explica "a necessidade de uma harmonização entre diversas regras nacionais, que entre si são também diversas, para facilitar o fluxo internacional de informações pessoais"<sup>3</sup>, fazendo com surgissem os primeiros parâmetros no âmbito internacional, como as *Guidelines* da OCDE<sup>4</sup>. Afirma, ainda, que a normativa que se destaca é a da União Europeia, que

---

<sup>2</sup>Cf. A expressão é utilizada por Manuel Castells para designar o novo paradigma de sociedade conectada à internet, seguindo: "A lógica do funcionamento de redes, cujo símbolo é a Internet, tornou-se aplicável a todos os tipos de atividades, a todos os contextos e a todos os locais que pudessem ser conectados eletronicamente." CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. vol.1, 8ª edição totalmente revista e ampliada. trad. Roneide Venancio Majer com a colaboração de Kaluss Brandini Gerhardt. Paz e Terra, 1999, p. 89.

<sup>3</sup> DONEDA, Danilo Cesar Maganhoto. **Da Privacidade à Proteção de Dados Pessoais**: elementos da formação da Lei Geral de Proteção de Dados . 2º Edição - São Paulo:Thomson Reuters Brasil, 2020, p. 229.

<sup>4</sup> Cf. Foi exatamente dentro desse que surgiu o primeiro documento de âmbito internacional de importância na área, as Guidelines da OCDE; posteriormente, já em uma perspectiva mais balanceada, porém reservada ao âmbito de influência do Conselho da Europa, surgiu a Convenção 108, de 1981, na qual assume uma posição de destaque a proteção dos direitos fundamentais. ( DONEDA, Danilo Cesar Maganhoto. **Da Privacidade à Proteção de Dados Pessoais**: elementos da formação da Lei Geral de Proteção de Dados . 2º Edição - São Paulo:Thomson Reuters Brasil, 2020, p. 229).

apresenta uma marcante influência internacional e é considerado o modelo mais desenvolvido sobre a proteção de dados<sup>5</sup>.

Assim, é importante compreender que essa facilidade na circulação de dados no âmbito internacional, contribuiu para o desenvolvimento econômico e o atual contexto de atividades comerciais no mundo globalizado, sendo possível notar um forte interesse empresarial sobre os dados pessoais, por isso surge a necessidade de observar padrões internacionais para a proteção de dados pessoais que de acordo com Danilo Doneda:

A proteção de dados pessoais é uma matéria que, pela sua natureza e, em especial, pela característica de dinamicidade do fluxo de informações, não se prestaria a assumir contornos específicos em cada ordenamento jurídico nacional, de forma a dificultar a harmonização para proporcionar segurança e proteção de direitos nos fluxos internacionais de dados pessoais. Qualquer normativa nacional a respeito deve levar em consideração os efeitos de sua inserção na sociedade globalizada e deve estar preparada para as tanto de tornar ineficazes medidas incompatíveis com padrões internacionais como de pressionar pela adoção de medidas mais enérgicas.<sup>6</sup>

Nesse contexto de globalização e avanços tecnológicos, Faleiros destaca as mudanças no comércio e mercado mundial, afirmando que "atualmente se diversifica entre o meio físico e o meio digital, com exemplos variados de empresas que atuam no meio físico com extensão para o ambiente digital e até mesmo de outras que se direcionam exclusivamente para o meio digital."<sup>7</sup>. Dessa forma, mesmo que existam empresas que atuam "apenas" no meio físico, deve-se esclarecer que estas também realizam tratamento de dados pessoais e que a Lei Geral de Proteção de Dados - LGPD incide em situações de tratamento de dados em meios físicos ou digitais.

---

<sup>5</sup> Cf. A normativa europeia também acaba tendo uma marcante influência internacional. Entre os motivos para tanto, um é que o crescente fluxo internacional de dados pessoais gera uma demanda por padrões normativos que o legitimem, e as normas europeias são certamente o modelo mais desenvolvido nesse sentido (DONEDA, Danilo Cesar Maganhoto. **Da Privacidade à Proteção de Dados Pessoais: elementos da formação da Lei Geral de Proteção de Dados**. 2º Edição - São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020, p.230.)

<sup>6</sup> DONEDA, Danilo Cesar Maganhoto. **Da Privacidade à Proteção de Dados Pessoais: elementos da formação da Lei Geral de Proteção de Dados**. 2º Edição - São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2020, p.317.

<sup>7</sup> FALEIROS JÚNIOR. José Luiz de Moura. **Accountability e devida diligência como vetores da governança corporativa nos mercados ricos em dados**. Revista Semestral de Direito Empresarial, Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 183-211, jan./jun. 2020, p.199. Disponível em: <https://rsde.com.br/artigos/accountability-e-devida-diligencia-como-vetores-da-governanca-corporativa-nos-mercados-ricos-em-dados/> Acesso em: 24.set.2023

Sob um enfoque mais pragmático, é importante entender que a sociedade empresária<sup>8</sup> apresenta uma interdependência e um fluxo de informações com vários setores, clientes, sociedade, fornecedores e demais partes interessadas. Dessa forma, em relação aos *stakeholders* em que houver compartilhamento de dados pessoais, se faz necessário criar aditivos contratuais ou acordos de conformidade com a LGPD sobre os dados pessoais que são compartilhados.

Observa-se que essa "interdependência" cria o "efeito dominó" entre as organizações que devem implementar medidas de adequação à LGPD, levando em consideração a especificidade de cada setor e da própria sociedade empresária, ao mesmo tempo que contribuem para o avanço da LGPD no país. Afinal, existe um risco de permanecer e/ou contratar empresas que compartilham e tratam dados pessoais sem estarem adequadas à LGPD.

Em relação à perspectiva dos titulares de dados, estes fornecem seus dados pessoais, em meios físicos ou digitais, que serão utilizados pelos agentes de tratamento de dados<sup>9</sup>, contudo, nota-se uma assimetria de informação das empresas em relação às pessoas físicas sobre o tratamento dos dados, afetando a autodeterminação informativa e os outros direitos dos titulares de dados.

Isso porque essa ausência de transparência sobre o uso de dados gera uma falta de controle informacional por parte dos titulares sobre seus próprios dados pessoais, bem como fragmenta a privacidade. Nesse sentido, Bauman e Donskis retratam bem esse aspecto quando dizem que:

Privacidade, intimidade, anonimato, direito ao sigilo, tudo isso é deixado de fora das premissas da sociedade de consumidores ou rotineiramente confiscado na entrada pelos seguranças. Na sociedade de consumidores, todos nós somos consumidores de mercadorias, e estas são destinadas ao

---

<sup>8</sup> A LGPD aplica-se para pessoas físicas e jurídicas, públicas ou privadas, que realizam tratamento de dados, mas pretende-se delimitar essa pesquisa ao conjunto de práticas a serem implementadas nas sociedades empresárias, também referidas neste artigo como organização ou empresa.

<sup>9</sup> Deve-se explicar que a expressão "agentes de tratamento de dados" é considerado um termo jurídico da LGPD, que significa: "Art. 5º Para os fins desta Lei, considera-se: [...] IX - agentes de tratamento: o controlador e o operador;"; desse modo, controlador e operador significam: "Art. 5º Para os fins desta Lei, considera-se: [...] VI - controlador: pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, a quem competem as decisões referentes ao tratamento de dados pessoais; VII - operador: pessoa natural ou jurídica, de direito público ou privado, que realiza o tratamento de dados pessoais em nome do controlador;" (BRASIL. Lei Geral de Proteção de Dados. **LEI Nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm). Acesso em: 28 set. 2023).

consumo; uma vez que somos mercadorias, nos vemos obrigados a criar uma demanda de nós mesmos<sup>10</sup>.

Ressalta-se que é preciso observar os princípios e regras estabelecidos na LGPD<sup>11</sup>, buscando criar e estabelecer uma relação de transparência com o titular de dados, apresentando informações, de forma clara e precisa, sobre a coleta e uso de seus dados, necessidade dos dados, atividade de tratamento, medidas de segurança, direitos dos titulares, quem é o encarregado de dados da organização ou o canal de comunicação.

Por isso, considerando o livre desenvolvimento econômico e a necessidade de proteção de dados, o tratamento de dados não pode ser feito de qualquer forma, pois deverá resguardar os direitos dos titulares de dados, seguir as medidas de segurança da informação, observar boas práticas, ser feito em conformidade com os procedimentos da governança de dados e, assim, evitar vazamentos, incidentes de segurança de dados, tratamento em desconformidade com a LGPD e prejuízos aos titulares de dados.

Observa-se que, se por um lado a LGPD protege os dados pessoais dos titulares, por outro lado, cria alguns deveres para as sociedades empresárias e demais organizações, esses deveres buscam resguardar os direitos dos titulares e prevenir o acontecimento de incidentes e tratamento em desconformidade com a LGPD. Conforme Faleiros:

a proteção de dados pessoais e a segurança da informação, que são duas faces de uma mesma moeda, embora esta esteja conectada aos postulados de confidencialidade, integridade e disponibilidade. Isso porque existem notícias de vazamentos de informações de inúmeros sites e portais criados para atender às mais diversas finalidades. Assim, nesta nova realidade virtual, o acesso a dados de usuários (dados pessoais) ganha relevância ímpar e passa a impor às companhias e organizações um zelo especial pela segurança da informação.<sup>12</sup>

Assim, o tratamento de dados é considerado irregular quando não observa a própria LGPD ou quando não tiver um nível de segurança esperado pelo titular

---

<sup>10</sup> BAUMAN, Zygmunt; DONSKIS. **Cegueira Moral: A perda da sensibilidade na modernidade líquida**. Tradução: Carlos Alberto Medeiros. Ed. Zahar, p.28.

<sup>11</sup> BRASIL. Lei Geral de Proteção de Dados. **LEI Nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm). Acesso em: 28 set. 2023.

<sup>12</sup> FALEIROS JÚNIOR. José Luiz de Moura. **Accountability e devida diligência como vetores da governança corporativa nos mercados ricos em dados**. Revista Semestral de Direito Empresarial, Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 183-211, jan./jun. 2020, p.201 Disponível em: <https://rsde.com.br/artigos/accountability-e-devida-diligencia-como-vetores-da-governanca-corporativa-nos-mercados-ricos-em-dados/> Acesso em: 24.set.2023

conforme os critérios do art. 44 da LGPD<sup>13</sup>, sendo responsável pelos danos o controlador ou o operador que não adotar as medidas de segurança estabelecidas no art. 46 da mesma lei<sup>14</sup>.

A importância desse tema só aumenta com os avanços das novas tecnologias, inteligência artificial e plataformas digitais que realizam tratamento de dados pessoais, necessitando da proteção de dados para resguardar direitos e liberdades fundamentais dos titulares, reduzir a assimetria informacional e proporcionar a autodeterminação informativa. Assim, Faleiros destaca que uma grande "preocupação que surge não diz respeito à quantidade de dados, mas ao tratamento dispensado pelas grandes corporações às informações, pois marcos regulatórios especificamente direcionados à proteção da privacidade e dos dados pessoais passam a lhes impor deveres."<sup>15</sup>

Portanto, a abordagem sobre o livre desenvolvimento econômico e o tratamento de dados tem como objetivo apresentar a importância da proteção de dados para a continuidade da atividade empresarial, realizando o tratamento regular dos dados pessoais, respeitando a Lei Geral de Proteção de Dados, buscando implementar uma governança de dados. É justamente sobre a governança que será abordada na próxima seção.

## **2 OS IMPACTOS DA PROTEÇÃO DE DADOS NA ESTRUTURA EMPRESARIAL**

---

<sup>13</sup> Cf. "Art. 44. O tratamento de dados pessoais será irregular quando deixar de observar a legislação ou quando não fornecer a segurança que o titular dele pode esperar, consideradas as circunstâncias relevantes, entre as quais: I - o modo pelo qual é realizado; II - o resultado e os riscos que razoavelmente dele se esperam; III - as técnicas de tratamento de dados pessoais disponíveis à época em que foi realizado. Parágrafo único. Responde pelos danos decorrentes da violação da segurança dos dados o controlador ou o operador que, ao deixar de adotar as medidas de segurança previstas no art. 46 desta Lei, der causa ao dano." (BRASIL. Lei Geral de Proteção de Dados. **LEI Nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm). Acesso em: 28 set. 2023.)

<sup>14</sup> Art. 46. Os agentes de tratamento devem adotar medidas de segurança, técnicas e administrativas aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou qualquer forma de tratamento inadequado ou ilícito. § 1º A autoridade nacional poderá dispor sobre padrões técnicos mínimos para tornar aplicável o disposto no caput deste artigo, considerados a natureza das informações tratadas, as características específicas do tratamento e o estado atual da tecnologia, especialmente no caso de dados pessoais sensíveis, assim como os princípios previstos no caput do art. 6º desta Lei. § 2º As medidas de que trata o caput deste artigo deverão ser observadas desde a fase de concepção do produto ou do serviço até a sua execução. (BRASIL. Lei Geral de Proteção de Dados. **LEI Nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm). Acesso em: 28 set. 2023.)

<sup>15</sup> FALEIROS JÚNIOR. José Luiz de Moura. **Accountability e devida diligência como vetores da governança corporativa nos mercados ricos em dados**. Revista Semestral de Direito Empresarial, Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 183-211, jan./jun. 2020, p.193. Disponível em: <https://rsde.com.br/artigos/accountability-e-devida-diligencia-como-vetores-da-governanca-corporativa-nos-mercados-ricos-em-dados/> Acesso em: 24.set.2023

No atual contexto em que as regras e princípios estabelecidos na Lei Geral de Proteção de Dados geram a necessidade de mudanças na estrutura empresarial, é importante conhecer quais são as medidas para a implementação da governança de dados, tais como criar boas práticas em proteção de dados, adotar medidas técnicas, administrativas e de segurança, inserir a proteção de dados na cultura da empresa.

Todavia, antes de explicar os impactos da proteção de dados na estrutura empresarial, é importante entender o que é uma governança corporativa. Existem várias formas de explicar, mas para fins deste artigo, considera-se como "um sistema formado por princípios, regras, estruturas e processos pelo qual as organizações são dirigidas e monitoradas, com vistas à geração de valor sustentável para a organização, para seus sócios e para a sociedade em geral"<sup>16</sup>. Conforme Alberto Simão, a governança corporativa pode ser entendida como:

a submissão da empresa e de seus órgãos sociais a um sistema de regras impositivas de conduta que abrange determinadas práticas de fundo ético e moral, criadas para esta finalidade ou pré-existentes, que se refletem na sua administração; relacionamentos entre sócios, administradores e grupos de interesse social com os quais há interação, tais como, funcionários, prepostos, acionistas, fornecedores, clientes, além do estado e o mercado em geral, de forma positiva para que se cumpra o objeto social e se atinja o fim social dentro de certos parâmetros tidos por razoáveis e corretos<sup>17</sup>.

Assim, a governança corporativa é capaz de conduzir as atividades da organização em conformidade com as normas e em equilíbrio com os *stakeholders*, contribuindo com a sociedade, pois é um "sistema baliza a atuação dos agentes de governança e demais indivíduos de uma organização na busca pelo equilíbrio entre os interesses de todas as partes, contribuindo positivamente para a sociedade e para o meio ambiente"<sup>18</sup>. Conforme, Alberto Simão:

a governança corporativa, vista como um sistema, é instituto que contribui para que empresas e instituições possam bem adaptar certas regras advindas da lei geral de proteção de dados à atividade exercida, independente de sua natureza, observando-se primordialmente, o negócio que operam em seu

---

<sup>16</sup> Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023, p.17.

<sup>17</sup> FILHO, Alberto Simão. **A Governança Corporativa Aplicada às Boas Práticas e Compliance na Segurança dos Dados**. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. *In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados*. Coord. Cíntia Rosa Pereira. Almedina, 2020, p.378.

<sup>18</sup> Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023, p.17.

objeto social além das características próprias de tratamento de dados que realizam por força de suas atividades, em sintonia com o mercado na qual estas se interrelacionam, de forma tal, que os resultados sejam satisfatórios para todo aquele que se envolver direta ou indiretamente na atividade desenvolvida, no espectro de abrangência das melhores práticas adotadas.<sup>19</sup>

Para Faleiros "a governança corporativa é um conjunto de estratégias utilizadas para administrar a relação entre os acionistas, gestores, investidores, parceiros e que tem a função de parametrizar a direção estratégica e o desempenho das organizações"<sup>20</sup>, com condutas baseadas em princípios éticos que permitem o fortalecimento da relação com os *stakeholders*.

Isso porque existem valores e princípios éticos que permeiam a organização e se aplicam nas relações com outras empresas, aos agentes de governança, colaboradores, fornecedores, clientes e outras partes interessadas<sup>21</sup>, considera-se que a ética fundamenta os cinco princípios de governança corporativa, que são: integridade, transparência, equidade, responsabilização (*accountability*) e sustentabilidade<sup>22</sup> que podem ser aplicados a qualquer tipo de empresa, independente do porte e da estrutura<sup>23</sup>, assim como também ter adaptações de acordo com a realidade da empresa<sup>24</sup>.

---

<sup>19</sup> FILHO, Alberto Simão. **A Governança Corporativa Aplicada às Boas Práticas e Compliance na Segurança dos Dados**. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. *In*: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. Coord. Cíntia Rosa Pereira. Almedina, 2020, p.378.

<sup>20</sup> FALEIROS JÚNIOR. José Luiz de Moura. **Accountability e devida diligência como vetores da governança corporativa nos mercados ricos em dados**. Revista Semestral de Direito Empresarial, Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 183-211, jan./jun. 2020, p.187. Disponível em: <https://rsde.com.br/artigos/accountability-e-devida-diligencia-como-vetores-da-governanca-corporativa-nos-mercados-ricos-em-dados/> Acesso em: 24.set.2023

<sup>21</sup> Cf. "Em um primeiro momento, esses valores e princípios éticos eram traduzidos para as práticas corporativas com o objetivo primordial de proteger os sócios contra fraudes, abusos dos administradores (conselheiros e diretores) e conflitos de interesses dos e entre os agentes de governança. Atualmente, porém, a ética aplicada a empresas e demais organizações se estende para a relação delas e dos agentes de governança com uma gama muito mais ampla e complexa de partes interessadas – incluindo colaboradores, fornecedores, clientes, comunidades –, com o meio ambiente e com a sociedade em geral" (Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023, p.15).

<sup>22</sup> Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023, p.15.

<sup>23</sup> Cf. "Os princípios aplicam-se a qualquer tipo de organização, independentemente de porte, natureza jurídica ou estrutura de capital, formando o alicerce sobre o qual se desenvolve a boa governança"(Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023, p.18).

<sup>24</sup> Cf. "Nem todas as organizações terão a estrutura completa de governança corporativa, tanto por seu estágio de maturidade, porte, natureza de atuação ou arcabouço regulatório, como pelos investimentos necessários para sua implantação. Nesse sentido, flexibilizações e adaptações podem ser caminhos alternativos para incorporar os princípios de governança corporativa à sua realidade, construindo uma jornada de evolução contínua" ( Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de**

Analisando a integridade na governança corporativa, ao lado dos demais valores da organização, esta apresenta o papel de "praticar e promover o contínuo aprimoramento da cultura ética na organização, evitando decisões sob a influência de conflitos de interesses, mantendo a coerência entre discurso e ação e preservando a lealdade à organização"<sup>25</sup>.

A transparência, por sua vez, pode ser compreendida como "[...]disponibilizar, para as partes interessadas, informações verdadeiras, tempestivas, coerentes, claras e relevantes, sejam elas positivas ou negativas, e não apenas aquelas exigidas por leis ou regulamentos"<sup>26</sup>, nota-se que é muito mais que cumprir as obrigações legais, trata-se de estabelecer uma relação de confiança com os *stakeholders*.

No que diz respeito a equidade, esta tem o papel de "[...]tratar todos os sócios e demais partes interessadas de maneira justa, levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas, como indivíduos ou coletivamente"<sup>27</sup>.

Já a responsabilidade (*accountability*) significa "desempenhar suas funções com diligência, independência e com vistas à geração de valor sustentável no longo prazo, assumindo a responsabilidade pelas consequências de seus atos e omissões."<sup>28</sup>, trata-se também de uma prestação de contas sobre as decisões e atividades da empresa.

O último princípio da governança corporativa é a sustentabilidade que visa "compreender que as organizações atuam em uma relação de interdependência com os ecossistemas social, econômico e ambiental, fortalecendo seu protagonismo e suas responsabilidades perante a sociedade."<sup>29</sup>

A governança de dados é uma parte da governança corporativa, que envolve a adoção de medidas, mudanças na cultura e boas práticas de proteção de dados efetivas e

---

**Melhores Práticas de Governança Corporativa.** Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023, p.20.)

<sup>25</sup> Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa.** Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023, p.18.

<sup>26</sup> Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa.** Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023, p.18.

<sup>27</sup> Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa.** Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023, p.19.

<sup>28</sup> Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa.** Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023, p.19.

<sup>29</sup> Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa.** Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023, p.19.

que refletem o contexto das atividades da empresa. Nesse sentido, Alberto diz que "governança corporativa como elemento prévio à avaliação da governança de dados proposta pelo legislador, justamente por envolver todo um sistema composto de regras de diversas naturezas para se chegar às melhores práticas que poderão ser estabelecidas pela empresa"<sup>30</sup>.

Frazão, Oliva e Abilio destacam alguns requisitos mínimos que fazem parte do programa de *compliance*<sup>31</sup>, que são: fazer uma Avaliação contínua de riscos e atualização do programa de *compliance*; elaborar Códigos de Ética e Conduta; Organização compatível com o risco da atividade; Comprometimento da alta administração; Autonomia e Independência do setor de *compliance*; Treinamentos periódicos, Criação de uma cultura corporativa de respeito à éticas e às leis; Monitoramento constante dos controles e processos, inclusive, para fins de atualização; Canais seguros e abertos de comunicação de infrações e mecanismos de proteção dos informantes; e Detecção, apuração e punição de condutas contrárias ao programa de *compliance*<sup>32</sup>.

Desse modo, quando a governança de dados é conjugada com a governança corporativa haverá "[...]a adoção de melhores práticas que possam levar a uma relação harmônica entre todos estes agentes responsáveis pelo tratamento de dados, titulares dos dados, empresas, instituições e mercados"<sup>33</sup>, inclusive, deve-se ressaltar que a existência de uma governança corporativa poderá auxiliar o processo de adequação à LGPD e implementação de uma governança de dados na organização, mas nada impede que sejam implantados de forma individual<sup>34</sup>.

---

<sup>30</sup> FILHO, Alberto Simão. **A Governança Corporativa Aplicada às Boas Práticas e Compliance na Segurança dos Dados**. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. Coord. Cíntia Rosa Pereira. Almedina, 2020, p.376.

<sup>31</sup> Para fins deste artigo, governança corporativa e compliance podem ser entendidos como sinônimos.

<sup>32</sup> FRAZÃO, Ana; OLIVA, Milena Donato; ABILIO, Viviane da Silveira. **Compliance de Dados**. In: A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e suas Repercussões no Direito Brasileiro. TEPEDINO, Gustavo; FRAZÃO, Ana; OLIVA, Milena Donato (Coordenadores). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019.

<sup>33</sup> FILHO, Alberto Simão. **A Governança Corporativa Aplicada às Boas Práticas e Compliance na Segurança dos Dados**. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. Coord. Cíntia Rosa Pereira. Almedina, 2020, p.376

<sup>34</sup> Cf. "Tanto a governança corporativa como a governança dos dados, na forma pretendida pelo legislador, estão claramente associadas a estes ideários. Razão pela qual se conjugou neste artigo os dois sistemas de governo e gestão, com a observação de que os mesmos são independentes e podem ser implantados de forma individual ou coletiva. É espírito da legislação que o sistema de governança de dados se conjugue com os demais sistemas de gestão operados na empresa ou na instituição, a demonstrar a ideia da busca da homogenia." ( FILHO, Alberto Simão. **A Governança Corporativa Aplicada às Boas Práticas e Compliance na Segurança dos Dados**. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de

Para Faleiros a governança de dados é um desdobramento natural da governança corporativa, em que a origem refere-se ao século XX e ao início da globalização, momento em que as empresas começaram a participar da dinâmica de transações mais rápidas, necessitando de uma sistematização de processos e utilizando a internet. Isso significa o reconhecimento de que existe insegurança nas redes, bem como o fato de que não bastam leis que resguardam a privacidade e a proteção de dados pessoais para que se tenha efetiva preservação de direitos."<sup>35</sup>

Em resumo, a governança de dados pode ser considerada como parte da governança corporativa, ou dependendo da estrutura empresarial, é possível implementar a governança de dados de forma "autônoma", apresentando a adoção de medidas, cultura e boas práticas de proteção de dados para deixar a sociedade empresária em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados, gerando uma relação de transparência, confiança e proteção de dados com os titulares, por isso, no próximo tópico será sobre as medidas de proteção de dados e a governança de dados.

### **3 MEDIDAS DE PROTEÇÃO DE DADOS E GOVERNANÇA DE DADOS**

A governança de dados implica na adoção de medidas preventivas, técnicas, administrativas e de segurança dos dados, assim como também na mudança da cultura da empresa e adoção de boas práticas de proteção de dados, que sejam capazes de tornar a organização em conformidade com a LGPD.

Acontece que isso não pode ser feito de qualquer forma, é importante que seja coerente com a realidade da empresa, que sejam medidas efetivas e capazes de gerar a proteção de dados e mitigação de riscos decorrente do tratamento de dados. Nesse sentido, Alberto Simão explica que a governança de dados "poderá ser criada de forma individualizada ou, ainda, de forma integrada, observada uma clara sintonia com as

---

Dados. *In*: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. Coord. Cíntia Rosa Pereira. Almedina, 2020, p.385.)

<sup>35</sup> FALEIROS JÚNIOR. José Luiz de Moura. **Accountability e devida diligência como vetores da governança corporativa nos mercados ricos em dados**. Revista Semestral de Direito Empresarial, Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 183-211, jan./jun. 2020, p.185. Disponível em: <https://rsde.com.br/artigos/accountability-e-devida-diligencia-como-vetores-da-governanca-corporativa-nos-mercados-ricos-em-dados/> Acesso em: 24.set.2023

finalidades e propósitos de um programa que já possa ter sido instituído pela empresa”<sup>36</sup>.

Carvalho, Mattiuzzo e Ponce ressaltam que é preciso implementar "mecanismos de governança e boas práticas que reflitam a estrutura, a escala e o volume das operações da empresa ou organização, bem como a sensibilidade dos dados tratados e a probabilidade e a gravidade dos danos para os seus titulares."<sup>37</sup>

Em relação aos sistemas utilizados para o tratamento de dados pessoais, conforme o Alberto Simão estes devem "atender aos requisitos de segurança, aos padrões de boas práticas e de governança e aos princípios gerais previstos na Lei e demais normas regulamentares, a demonstrar a necessidade de intensa aplicação de *compliance* nas operações de tratamento de dados"<sup>38</sup>.

Essa proteção de dados pessoais deve abranger todo o ciclo de vida dos dados, ou seja, desde o momento da coleta, após o término do tratamento, armazenamento e/ou até o momento do descarte dos dados pessoais, visando evitar acesso não autorizado ou qualquer outra forma de uso e tratamento em desconformidade com a LGPD.

Inclusive, de acordo com Alberto Simão o nível de segurança estabelecido pelo art. 46 da LGPD, não afasta a necessidade de observar as disposições da Autoridade Nacional de Proteção de Dados - ANPD sobre:

padrões técnicos mínimos a serem exigidos no tratamento dos dados sensíveis em sintonia com o estágio atual do desenvolvimento tecnológico, cabendo ao controlador o dever de comunicar em prazo razoável à autoridade nacional e ao titular dos dados, a ocorrência de incidente de segurança que possa acarretar risco ou dano relevante aos titulares, tais como a descrição da natureza dos dados pessoais afetados; as informações sobre os titulares envolvidos; a indicação das medidas técnicas e de segurança utilizadas para a proteção dos dados, observados os segredos comercial e industrial; os riscos relacionados ao incidente; os motivos da demora, no caso de a comunicação não ter sido imediata; e as medidas que foram ou que serão adotadas para reverter ou mitigar os efeitos do prejuízo<sup>39</sup>.

---

<sup>36</sup> FILHO, Alberto Simão. **A Governança Corporativa Aplicada às Boas Práticas e Compliance na Segurança dos Dados**. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. Coord. Cíntia Rosa Pereira. Almedina, 2020, p.388.

<sup>37</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.566.

<sup>38</sup> FILHO, Alberto Simão. **A Governança Corporativa Aplicada às Boas Práticas e Compliance na Segurança dos Dados**. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. Coord. Cíntia Rosa Pereira. Almedina, 2020, p.386.

<sup>39</sup> FILHO, Alberto Simão. **A Governança Corporativa Aplicada às Boas Práticas e Compliance na Segurança dos Dados**. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. Coord. Cíntia Rosa Pereira. Almedina, 2020, p.387.

Isso porque é papel da ANPD exercer as competências normativas, fiscalizatórias e sancionatórias, instituídas pelo art. 55-J, IV, e §2º da LGPD, bem como observar o próprio Regulamento do Processo de Fiscalização e do Processo Administrativo Sancionador<sup>40</sup> e o Regulamento de Dosimetria e Aplicação de Sanções Administrativas<sup>41</sup>.

Ressalta-se que para fins de *accountability* é possível que a ANPD solicite alguns documentos, RIPD e comprovações de adoção de medidas e boas práticas de proteção de dados aos agentes de tratamento, possibilitando a verificação da conformidade do tratamento de dados com A LGPD e/ou apuração de responsabilidade para fins de aplicação das sanções administrativas previstas no art. 52<sup>42</sup>, observando os regulamentos mencionados acima. Nota-se que já houve a primeira aplicação de sanção à empresa Telekall pela ANPD, sem dúvidas, a atuação da Autoridade é considerada um *enforcement* na adequação da LGPD<sup>43</sup>.

---

<sup>40</sup>BRASIL, Conselho Diretor da Autoridade Nacional de Proteção de Dados. **Resolução CD/ANPD nº1/2021**: aprova o regulamento do processo de fiscalização e do processo administrativo sancionador no âmbito da autoridade nacional de proteção de dados.. Aprova o Regulamento do Processo de Fiscalização e do Processo Administrativo Sancionador no âmbito da Autoridade Nacional de Proteção de Dados. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/anpd/pt-br/documentos-e-publicacoes/regulamentacoes-da-anpd/resolucao-cd-anpd-no1-2021>. Acesso em: 27 set. 2023.

<sup>41</sup>BRASIL, Conselho Diretor da Autoridade Nacional de Proteção de Dados. **Resolução CD/ANPD nº4/2023**: Aprova o Regulamento de Dosimetria e Aplicação de Sanções Administrativas. 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-cd/anpd-n-4-de-24-de-fevereiro-de-2023-466146077>. Acesso em: 27 set. 2023.

<sup>42</sup>Cf. "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. (BRASIL. Lei Geral de Proteção de Dados. **LEI Nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm). Acesso em: 28 set. 2023).

<sup>43</sup>BRASIL, Coordenação-Geral de Fiscalização da ANPD. **ANPD aplica a primeira multa por descumprimento à LGPD**: a coordenação-geral de fiscalização (cgf/anpd) concluiu processo administrativo sancionador que resultou em aplicação de sanções de multa e de advertência por ofensas à lei geral de proteção de dados. A Coordenação-Geral de Fiscalização (CGF/ANPD) concluiu processo administrativo sancionador que resultou em aplicação de sanções de multa e de advertência por ofensas à Lei Geral de Proteção de Dados.. Disponível em: <https://www.gov.br/anpd/pt-br/assuntos/noticias/anpd-aplica-a-primeira-multa-por-descumprimento-a-lgpd>. Acesso em: 27 set. 2023.

Em situações de incidentes de segurança de dados, observado a Comunicação de Incidente de Segurança - CIS<sup>44</sup> publicado no site da ANPD, caberá a Autoridade verificar o incidente "podendo, em caso de necessidade, com vistas à salvaguarda dos direitos dos titulares, determinar ao controlador a adoção de providências, tais como a ampla divulgação do fato em meios de comunicação; e medidas para reverter ou mitigar os efeitos do incidente".<sup>45</sup>

Nesse aspecto, é importante observar e seguir as recomendações, orientação e regulamentos criados pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados, integrando com o projeto de adequação da organização, escala e volume de dados e com escopo adaptado ao tipo de negócio, existindo uma liberdade aos agentes de tratamento estabeleçam suas boas práticas e procedimentos internos. Conforme, Frazão, Oliva e Abílio "é fundamental que, ao lado do papel regulamentador da autoridade nacional, os agentes econômicos possam também ter a iniciativa de dar concretude aos comandos legais, adaptando-os à sua realidade a partir dos incentivos e dos esclarecimentos que recebem"<sup>46</sup>.

Uma possibilidade para os agentes de tratamento de dados seria implementar os *standards* da família da ABNT/NBR ISO/IEC 27000, tais como ISO/IEC 27001, 27002 e 27701<sup>47</sup>, pois fornecem formas de controles internos, medidas com nível de segurança da informação aceitável, medidas de mitigação de risco e estabelecem como agir nas situações de ocorrência de um incidente de segurança, e outros padrões aceitáveis internacionalmente.

Por isso, buscar mitigar os riscos e as vulnerabilidades relacionadas às atividades de tratamento de dados, requer o investimento em segurança da informação

---

<sup>44</sup> BRASIL, Autoridade Nacional de Proteção de Dados. **Comunicação de incidente de segurança**. 2023. Disponível em: [https://www.gov.br/anpd/pt-br/canais\\_atendimento/agente-de-tratamento/comunicado-de-incidente-de-seguranca-cis](https://www.gov.br/anpd/pt-br/canais_atendimento/agente-de-tratamento/comunicado-de-incidente-de-seguranca-cis). Acesso em: 27 set. 2023.

<sup>45</sup> FILHO, Alberto Simão. **A Governança Corporativa Aplicada às Boas Práticas e Compliance na Segurança dos Dados**. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. Coord. Cíntia Rosa Pereira. Almedina, 2020, p.387.

<sup>46</sup> FRAZÃO, Ana; OLIVA, Milena Donato; ABILIO, Viviane da Silveira. **Compliance de Dados**. In: A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e suas Repercussões no Direito Brasileiro. TEPEDINO, Gustavo; FRAZÃO, Ana; OLIVA, Milena Donato (Coordenadores). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019, p. 685.

<sup>47</sup> FALEIROS JÚNIOR. José Luiz de Moura. **Accountability e devida diligência como vetores da governança corporativa nos mercados ricos em dados**. Revista Semestral de Direito Empresarial, Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 183-211, jan./jun. 2020, p.207. Disponível em: <https://rsde.com.br/artigos/accountability-e-devida-diligencia-como-vetores-da-governanca-corporativa-nos-mercados-ricos-em-dados/> Acesso em: 24.set.2023

para manter a informação com confidencialidade, integridade e disponibilidade na organização, bem como ter formas de prevenção e controles internos na organização.

Em relação às medidas e boas práticas a serem implementadas na estrutura empresarial, entende-se que fazem parte de uma autoregulação da governança de dados da empresa, que estabelece os processos, medidas, políticas, ações educativas, cultura e outras salvaguardas necessárias à proteção de dados.

Nesse sentido, Frazão, Oliva e Abilio desenvolvem a ideia de autorregulação regulada, quando existem preceitos estabelecidos pelo Estado e que podem estimular a elaboração de medidas de autorregulação, ou seja, existe um "conteúdo mínimo" que devem ser observados na construção das normas corporativas<sup>48</sup>.

Para Carvalho, Mattiuzzo e Ponce as medidas de boas práticas e governança fazem parte da autorregulação da atividade empresarial, e que o art. 50 da LGPD apresenta apenas uma ilustração do escopo de instrumentos e atividades internas a serem adotadas por controladores e operadores de dados<sup>49</sup>, nas quais destacam:

- as condições de organização de fluxos de tratamento de dados pessoais;
- os regimes internos de funcionamento;
- os procedimentos, incluindo procedimentos para tratar de reclamações e petições de titulares de dados pessoais;
- as normas de segurança;
- os padrões técnicos;
- as obrigações específicas de tratamento;
- as ações educativas;
- os mecanismos internos de supervisão e mitigação de riscos; e
- outros aspectos relacionados ao tratamento de dados pessoais.<sup>50</sup>

Os autores ainda destacam que para o desenvolvimento de mecanismos de governança de dados, além de precisar incutir a proteção de dados na cultura empresarial, será preciso implementar um programa com requisitos mínimos para fins de governança de dados<sup>51</sup>, sendo esperado que:

---

<sup>48</sup> FRAZÃO, Ana; OLIVA, Milena Donato; ABILIO, Viviane da Silveira. **Compliance de Dados**. In: A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e suas Repercussões no Direito Brasileiro. TEPEDINO, Gustavo; FRAZÃO, Ana; OLIVA, Milena Donato (Coordenadores). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019, p. 684-685.

<sup>49</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.563.

<sup>50</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.563-564.

<sup>51</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.563.

- demonstre o comprometimento do controlador em adotar processos e políticas internas que assegurem o cumprimento, de forma abrangente, de normas e boas práticas relativas à proteção de dados pessoais;
- seja aplicável a todo o conjunto de dados pessoais que estejam sob seu controle, isto é, todos os dados coletados e tratados no âmbito das atividades da entidade – incluindo dados tratados por terceiros;
- seja adaptado à estrutura, à escala e ao volume de suas operações, bem como à sensibilidade dos dados tratados;
- estabeleça políticas e salvaguardas adequadas com base em processo de avaliação sistemática de impactos e riscos à privacidade; •tenha o objetivo de estabelecer relação de confiança com o titular, por meio de atuação transparente e que assegure mecanismos de participação do titular;
- esteja integrado a estrutura geral de governança da entidade e estabeleça e aplique mecanismos de supervisão internos e externos;
- conte com planos de resposta a incidentes e remediação, por exemplo, como atuar em casos de incidentes de segurança; e
- seja atualizado constantemente com base em informações obtidas a partir de monitoramento contínuo e avaliações periódicas."<sup>52</sup>

Existem alguns procedimentos que são essenciais para desenvolver um programa de governança de dados robusto, conforme Carvalho, Mattiuzzo e Ponce, são eles: Mapeamento de dados, Identificação dos riscos, Procedimentos de Adequação (Adequação de sistemas; Adequação de documentos; Compromisso da Alta Direção; Encarregado; Treinamentos; Revisão e implementação)<sup>53</sup>, que serão abordados a seguir.

O mapeamento dos dados é um dos principais documentos de uma governança de dados, a partir dele é possível identificar todos os processos de tratamento de dados pessoais e é "essencial identificar todos os processos, procedimentos e sistemas internos que estejam relacionados ao tratamento de dados pessoais. Uma forma possível de realizar esse levantamento é realizar entrevistas com os colaboradores de todos os setores da empresa"<sup>54</sup>.

Já a identificação dos riscos é utilizada uma "matriz de riscos para criar um cronograma de adequação da empresa é uma medida comum e eficaz"<sup>55</sup>, para identificar

---

<sup>52</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.565-566.

<sup>53</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.566.

<sup>54</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.567.

<sup>55</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.568.

os riscos relacionados aos direitos e liberdades fundamentais do titular de dados e as medidas para minimização do risco.<sup>56</sup>

Por isso, uma das principais medidas é elaborar um processo de gestão de risco que "apontará, ainda, as medidas predefinidas de ação, prevendo a qualificação contínua do risco, de forma a consistir em instrumento necessário de preparação da organização para atuar em casos de incidentes."<sup>57</sup>Inclusive, o estabelecimento das políticas adequadas possibilita a identificação de zonas de risco, fazer o tratamento de dados, prevenir responsabilidades e realizar uma boa gestão de dados pessoais<sup>58</sup>.

Em relação aos procedimentos de adequação, nota-se que a adequação de sistemas é feito em conjunto com os "processos e procedimentos internos – fruto de colaboração das equipes responsáveis por tecnologia da informação e *compliance*."<sup>59</sup>, já a adequação de documentos, por sua vez, trata-se da "criação e adequação de documentos internos aos princípios de tratamento de dados pessoais[...], assim como contratos assinados pela organização e terceiros, códigos de conduta interna, modelos de comunicação com titulares e autoridades."<sup>60</sup>.Além disso, Faleiros explica como a governança de dados se relaciona com a devida diligência no âmbito da companhia aberta:

É importante lembrar que não são raras as legislações que impõem a responsabilização objetiva, particularmente no trato das relações jurídicas desniveladas, o que acaba por gerar uma preocupação ainda maior com due diligence para a prevenção de riscos, o que se coaduna com a noção de accountability destacada pela dicção do princípio contido no artigo 6o, inciso X, da LGPD. No contexto da governança de dados, este é um cenário sempre presente nas relações entre os agentes de tratamento que lidam com atividades de alto risco (especialmente em mercados robustecidos por aplicações baseadas em Big Data), haja vista o amplo controle exercido frente

---

<sup>56</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 202, p.568.

<sup>57</sup> MENKE, Fabiano; GOULART, Guilherme Damasio. **Segurança da Informação e Vazamento de Dados**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.546.

<sup>58</sup> FALEIROS JÚNIOR. José Luiz de Moura. **Accountability e devida diligência como vetores da governança corporativa nos mercados ricos em dados**. Revista Semestral de Direito Empresarial, Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 183-211, jan./jun. 2020, p.195. Disponível em: <https://rsde.com.br/artigos/accountability-e-devida-diligencia-como-vetores-da-governanca-corporativa-nos-mercados-ricos-em-dados/> Acesso em: 24.set.2023

<sup>59</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.569.

<sup>60</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021, p.570.

à hipossuficiência técnico-probatória de suas contrapartes, o que acaba acirrando o potencial de responsabilização por inobservância a deveres e rotinas de prevenção que decorrem da devida diligência.<sup>61</sup>

Ressalta-se que não basta a elaboração de documentos e adequação de sistema, é também necessário o compromisso da alta direção, que é "o compromisso explícito e genuíno de agentes da alta direção da organização é essencial para conferir credibilidade ao programa e influenciar a tomada de decisões dos agentes membros da organização em suas atividades diárias de forma positiva."<sup>62</sup>.

Outro aspecto importante é a indicação do Encarregado de Dados, com a exceção de algumas situações de dispensa de indicação do encarregada, "é recomendado que, em termos de estruturação de programas de conformidade, exista um encarregado para a organização"<sup>63</sup>.

O treinamento é fundamental para que a mudança cultural aconteça e que o conteúdo seja "conteúdo seja transmitido de forma adequada para os funcionários e colaboradores da entidade – incluindo-se, entre os últimos, eventuais terceiros subcontratados."<sup>64</sup>, assim como também fazer uma revisão e melhoria contínua, fazendo com que "o programa de governança em dados pessoais tenha uma estrutura de automonitoramento e implementação contínua."<sup>65</sup>

Nessa perspectiva, Alberto Simão afirma que o "programa de governança de dados deve ser contínuo e constantemente monitorado, atualizado e, ainda, submetido a avaliações periódicas, além de contar com planos de respostas a incidentes e remediação."<sup>66</sup>

Em relação ao *compliance* de dados, Frazão, Oliva e Abilio destacam algumas medidas organizacionais, sem esgotar as medidas necessárias para proporcionar o

---

<sup>61</sup> FALEIROS JÚNIOR, José Luiz de Moura. **Accountability e devida diligência como vetores da governança corporativa nos mercados ricos em dados**. Revista Semestral de Direito Empresarial, Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 183-211, jan./jun. 2020, p.209 Disponível em: <https://rsde.com.br/artigos/accountability-e-devida-diligencia-como-vetores-da-governanca-corporativa-nos-mercados-ricos-em-dados/> Acesso em: 24.set.2023.

<sup>62</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de Proteção de Dados Pessoais. Coords, p.571-572.

<sup>63</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de Proteção de Dados Pessoais. Coords. , p.573

<sup>64</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de Proteção de Dados Pessoais. Coords. , p.574

<sup>65</sup> CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de Proteção de Dados Pessoais. Coords. , p.574

<sup>66</sup> FILHO, Alberto Simão. **A Governança Corporativa Aplicada às Boas Práticas e Compliance na Segurança dos Dados**. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. *In*: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. Coord. Cíntia Rosa Pereira. Almedina, 2020, p.393.

cumprimento da LGPD e manter a efetividade da governança de dados, tais como: Garantir os direitos dos titulares; Identificação dos riscos relacionados à atividade de tratamento de dados; Mapear todo ciclo dos dados e as suas principais características; Relatório de Impacto à Proteção de Dados; Avaliação dos riscos envolvidos; Código de Conduta (e/ou de Boas Práticas); Política de privacidade e procedimentos (reclamação de titulares, normas de segurança, padrões técnicos, obrigações específicas, mitigação do risco); Envolvimento da alta administração; Cultura corporativa de respeito à LGPD; Indicação de um responsável pelo setor de *compliance*; *Privacy by design*; Canal de comunicação interno e externo; Plano de resposta a incidentes e remediação; Detecção e remediação de condutas incompatíveis com o programa de *compliance* da LGPD; Regulação pela tecnologia; Treinamentos; e Monitoramento<sup>67</sup>.

De modo geral, as medidas abordadas demonstram como é importante desenvolver uma governança de dados, melhor ainda se for como parte complementar a governança corporativa. Assim, os procedimentos e medidas apresentadas nesta seção são para auxiliar o cumprimento da LGPD e proteger os dados e direitos dos titulares, sem limitar as mudanças necessárias que sejam capazes de conduzir a efetividade de uma governança de dados dentro de uma organização.

Portanto, a governança de dados apresenta um papel muito importante na formulação de boas práticas, cultura, medidas e mecanismos capazes de garantir as salvaguardas necessárias e o cumprimento da LGPD, proporcionar uma relação de transparência com os titulares de dados e fortalecer o relacionamento com outros *stakeholders*, assim como também preparar para *accountability* em face da ANPD.

## 5 Considerações finais

Diante do contexto atual, é possível notar um forte interesse econômico sobre os dados para as atividades empresariais e a facilidade na circulação de dados no mundo globalizado, surge, então, a necessidade de proteger o titular de dados, adotando as medidas e salvaguardas necessárias para minimizar os riscos a proteção dos dados e direitos dos titulares.

---

<sup>67</sup> FRAZÃO, Ana; OLIVA, Milena Donato; ABILIO, Viviane da Silveira. *Compliance de Dados*. In: A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e suas Repercussões no Direito Brasileiro. TEPEDINO, Gustavo; FRAZÃO, Ana; OLIVA, Milena Donato (Coordenadores). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019.

Por isso, compreende-se que a implementação de medidas de proteção de dados para o desenvolvimento de uma governança de dados contribuirá de forma positiva para a conformidade com a LGPD, auxiliando a organização a mitigar os riscos, manter as boas práticas e realizar melhorias contínuas.

Por outro lado, a não implementação ou, pior, uma adoção "ilusória" poderá causar efeitos negativos para a empresa, tais como danos à reputação e prejuízos financeiros por rompimento de contratos, processos administrativos da ANPD e/ou ações dos titulares de dados para fins de indenização. Ressalta-se que já existe caso de aplicação de sanção por descumprimento da LGPD pela ANPD.

Portanto, conclui-se que a necessidade de mudanças em decorrência da Lei Geral de Proteção de Dados, estabelecer uma governança de dados robusta requer investimento, compromisso da alta administração, adoção de medidas e mecanismos de salvaguardas, elaboração de código de conduta, adoção de boas práticas, indicar um encarregado de dados, salvo as situações de dispensa, e outras medidas capazes de demonstrar o tratamento regular de dados pessoais pela organização.

## **Referências**

BRASIL, Conselho Diretor da Autoridade Nacional de Proteção de Dados. **Resolução CD/ANPD nº1/2021**: aprova o regulamento do processo de fiscalização e do processo administrativo sancionador no âmbito da autoridade nacional de proteção de dados.. Aprova o Regulamento do Processo de Fiscalização e do Processo Administrativo Sancionador no âmbito da Autoridade Nacional de Proteção de Dados.. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/anpd/pt-br/documentos-e-publicacoes/regulamentacoes-da-anpd/resolucao-cd-anpd-no1-2021>. Acesso em: 27 set. 2023.

BRASIL, Conselho Diretor da Autoridade Nacional de Proteção de Dados. **Resolução CD/ANPD nº4/2023**: Aprova o Regulamento de Dosimetria e Aplicação de Sanções Administrativas. 2023. Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-cd/anpd-n-4-de-24-de-fevereiro-de-2023-466146077>. Acesso em: 27 set. 2023.

BRASIL. Lei Geral de Proteção de Dados. **LEI Nº 13.709, de 14 de agosto de 2018**. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/113709.htm). Acesso em: 28 set. 2023.

BRASIL, Autoridade Nacional de Proteção de Dados. **Comunicação de incidente de segurança**. 2023. Disponível em: [https://www.gov.br/anpd/pt-br/canais\\_atendimento/agente-de-tratamento/comunicado-de-incidente-de-seguranca-cis](https://www.gov.br/anpd/pt-br/canais_atendimento/agente-de-tratamento/comunicado-de-incidente-de-seguranca-cis). Acesso em: 27 set. 2023.

BRASIL, Coordenação-Geral de Fiscalização da ANPD. **ANPD aplica a primeira multa por descumprimento à LGPD**: a coordenação-geral de fiscalização (cgf/anpd) concluiu processo administrativo sancionador que resultou em aplicação de sanções de multa e de advertência por ofensas à lei geral de proteção de dados.. A Coordenação-Geral de Fiscalização (CGF/ANPD) concluiu processo administrativo sancionador que resultou em aplicação de sanções de multa e de advertência por ofensas à Lei Geral de Proteção de Dados.. Disponível em: <https://www.gov.br/anpd/pt-br/assuntos/noticias/anpd-aplica-a-primeira-multa-por-descumprimento-a-lgpd>. Acesso em: 27 set. 2023.

BAUMAN, Zygmunt; DONSKIS. **Cegueira Moral: A perda da sensibilidade na modernidade líquida**. Tradução: Carlos Alberto Medeiros. Ed. Zahar.

CASTELLS, Manuel. **A Sociedade em Rede**. vol.1, 8ª edição totalmente revista e ampliada. trad. Roneide Venancio Majer com a colaboração de Kaluss Brandini Gerhardt. Paz e Terra, 1999.

CARVALHO, Vinicius Marques de; MATTIUZZO, Marcela; PONCE, Paula Pedigoni. **Boas Práticas e Governança na LGPD**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021.

DONEDA, Danilo Cesar Maganhoto. **Da Privacidade à Proteção de Dados Pessoais**: elementos da formação da Lei Geral de Proteção de Dados . 2º Edição - São Paulo:Thomson Reuters Brasil, 2020.

FALEIROS JÚNIOR, José Luiz de Moura. **Accountability e devida diligência como vetores da governança corporativa nos mercados ricos em dados**. Revista Semestral de Direito Empresarial, Rio de Janeiro, v. 26, n. 1, p. 183-211, jan./jun. 2020. Disponível em: <https://rsde.com.br/artigos/accountability-e-devida-diligencia-como-vetores-da-governanca-corporativa-nos-mercados-ricos-em-dados/>

FILHO, Alberto Simão. **A Governança Corporativa Aplicada às Boas Práticas e Compliance na Segurança dos Dados**. In: Comentários à Lei Geral de Proteção de Dados. Coord. Cíntia Rosa Pereira. Almedina, 2020.

FRAZÃO, Ana; OLIVA, Milena Donato; ABILIO, Viviane da Silveira. **Compliance de Dados**. In: A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e suas Repercussões no Direito Brasileiro. TEPEDINO, Gustavo; FRAZÃO, Ana; OLIVA, Milena Donato (Coordenadores). São Paulo: Thomson Reuters Brasil, 2019.

Instituto Brasileiro de Governança Corporativa – IBGC. **Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa**. Instituto Brasileiro de Governança Corporativa - 6. ed. - IBGC. - São Paulo, SP : IBGC, 2023.

MENKE, Fabiano; GOULART, Guilherme Damasio. **Segurança da Informação e Vazamento de Dados**. In: Tratado de proteção de dados pessoais / coordenadores Danilo Doneda ... [et al.]. – Rio de Janeiro: Forense, 2021.