

**UNIVERSIDADE DE SANTA CRUZ DO SUL - UNISC**  
**Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional**  
**Mestrado e Doutorado**

**CAPACIDADES ESTATAIS E IMPLEMENTAÇÃO DA LEI  
GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS: UMA  
ANÁLISE DOS MUNICÍPIOS DOS VALES DO RIO PARDO E  
TAQUARI**

**Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Cláudia Tirelli**

**Mestrando: Cassiano R. Steinhaus**

**Santa Cruz do Sul, RS**

**Novembro de 2025**

CASSIANO STEINHAUS

**CAPACIDADES ESTATAIS E IMPLEMENTAÇÃO DA LEI  
GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS: UMA ANÁLISE  
DOS MUNICÍPIOS DOS VALES DO RIO PARDO E TAQUARI**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional – Mestrado e Doutorado, Área de Concentração Desenvolvimento Regional, Linha de Pesquisa Estado, Instituições e Democracia, da Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional.

Orientadora: Prof. Dra. Cláudia Tirelli

Santa Cruz do Sul

2025

Cassiano Rodolfo Steinhaus

Capacidades estatais e implementação da Lei Geral de Proteção de  
Dados Pessoais: uma análise dos Municípios dos Vales do Rio Pardo e  
Taquari

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional – Mestrado e Doutorado, Área de Concentração Desenvolvimento Regional, Linha de Pesquisa Estado, Instituições e Democracia, da Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional.

Dra. Cláudia Tirelli

Orientadora – UNISC

Dra. Grazielle Betina Brandt

Examinadora - UNISC

Dra. Daniela Copetti Cravo

Examinadora – VERBO JURÍDICO

Santa Cruz do Sul

2025

### CIP - Catalogação na Publicação

Steinhaus, Cassiano Rodolfo

CAPACIDADES ESTATAIS E IMPLEMENTAÇÃO DA LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS: UMA ANÁLISE DOS MUNICÍPIOS DOS VALES DO RIO PARDO E TAQUARI / Cassiano Rodolfo Steinhaus. – 2025.

126f. : il. ; 21 cm.

Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) – Universidade de Santa Cruz do Sul, 2025.

Orientação: Profa. Dra. Claudia Tirelli.

1. LGPD. 2. Municípios. 3. Capacidades Estatais. 4. Políticas Públicas. 5. Governança de Dados. I. Tirelli, Claudia. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UNISC com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

## AGRADECIMENTOS

Há quem diga que a vida é feita de ciclos. Eu prefiro pensar que ela é feita de capítulos, e este é mais um que se encerra e abre oportunidade para outro.

Voltar à universidade depois da aposentadoria foi um desafio. Houve quem me chamou de maluco, quem me chamou de teimoso, mas também quem me entendeu corajoso. Eu prefiro apaixonado por aprender. Afinal, quem disse que a curiosidade tem prazo de validade?

Preciso agradecer a muitos, começando por meus filhos, que são as vírgulas que me pausam, os pontos de exclamação que me impulsionam, e os parênteses onde encontro abrigo

Priscilla, que tive o raro privilégio de impor o capelo e conceder, como pai e professor, o título acadêmico de Bacharel em Administração; Achilles, a quem tive também a honra emocionada de entregar o diploma de Bacharel em Direito, como pai e colega de profissão; e Camilla, que tenho o orgulho de repetir que nunca, jamais, perdi uma apresentação, desde a escolinha infantil até a defesa da dissertação.

Camilla, ainda, consultora de alma, que me apresentou ao Desenvolvimento Regional como quem oferece um mapa para um viajante inquieto. Obrigado por me guiar com sabedoria e afeto. Filha e colega de curso.

Meus netos, Mathias, Marthina e Mariêh, minha continuidade, meu futuro em forma de riso, minha eternidade em passos pequenos. Que este trabalho seja também uma semente para os caminhos que vocês ainda vão trilhar.

Ao PPGDR, que me acolheu com generosidade e me mostrou que um aposentado não é um ponto final, mas uma vírgula cheia de possibilidades. Obrigado por acreditarem que ainda há muito a contribuir e mais ainda a aprender.

Professora Doutora Cláudia Tirelli, cuja paciência e dedicação abriram janelas para mundos antes desconhecidos. Seus ensinamentos se tornaram faróis, e suas palavras, convites para mergulhos profundos. Em seu nome, agradeço a todos os professores e professoras que cruzaram meu caminho e deixaram marcas de luz.

Este trabalho não nasceu sozinho, mas foi cultivado em terreno fértil, regado por encontros generosos e diálogos esclarecedores com pessoas como a Dra. Angeline Kremer Grando, advogada cuja experiência na implementação da LGPD em empresas iluminou

caminhos antes nebulosos; o Auditor em Controle Externo do TCE/RS, Giuliani Schwantz, cuja precisão e olhar técnico trouxeram firmeza às ideias; e o Encarregado de Dados da Prefeitura de Porto Alegre, Newton Moraes, que, com sabedoria prática e escuta atenta, ajudou a transformar dúvidas em direções. A todos, minha gratidão pelas reuniões presenciais que se tornaram verdadeiras oficinas de conhecimento e inspiração.

Professora Doutora Daniela Copetti Cravo, minha referência, a quem presto reverência e reconhecimento. Mesmo sem me conhecer, confiou. E mais do que isso, generosamente apoiou, incentivou, acreditou. Seu gesto permitiu que eu andasse com segurança e esperança nesta jornada.

Não posso esquecer de citar os artigos, densos, cheios de palavras que pareciam ter sido escolhidas por um comitê de gramáticos em assembleia extraordinária. Muitos eu jamais teria lido por vontade própria. Mas li. E gostei. Descobri que há beleza na complexidade, e que até os parágrafos mais áridos podem florescer quando regados com curiosidade.

As normas técnicas, criaturas mitológicas que habitam o mundo acadêmico, também me fizeram companhia. Aprendi que uma vírgula fora do lugar pode causar mais estrago que um temporal, e que a ABNT não perdoa nenhum descuido. Mas entre uma margem de 3 cm e outra, fui construindo meu caminho com suor e paciência.

Agradeço à vida, esta mestra imprevisível, por me ensinar que nunca é tarde para recomeçar, que o saber não tem idade, e que o coração, quando movido pela paixão, sempre encontra novos horizontes.

Agradeço a Deus por tudo que recebi, por tudo que vivi, por tudo que aprendi, e, talvez, por tanto que nem sei se mereço. Que este trabalho seja mais do que um título: que seja testemunho de fé, de amor, de persistência e de gratidão.

Entre normas técnicas e noites insones, entre artigos densos e descobertas doces, fui me moldando, me reinventando, me permitindo. E hoje, ao fechar este capítulo, celebro não apenas um título, mas uma travessia, pois, com serenidade, me adaptei e venci.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001

**“It is not the strongest of the species that survives,  
nor the most intelligent, but the one most responsive to change.”<sup>1</sup>**

Charles Darwin (1809 – 1882) naturalista britânico

---

<sup>1</sup> Em nossa tradução livre: Não é o mais forte das espécies que sobrevive, nem o mais inteligente, mas o que melhor se adapta às mudanças.

## RESUMO

A presente dissertação analisa a influência das capacidades estatais na incorporação e implementação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais nos Municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari. A preocupação com a segurança dos dados pessoais intensificou-se com o advento das Tecnologias de Informação e Comunicação e a introdução da internet na década de 1980, o que culminou na promulgação da LGPD em 2018, elevando a proteção de dados ao patamar de garantia fundamental, essencial para a vida digna no contexto digital. Contudo, decorridos seis anos desde a promulgação, a implementação da LGPD ainda não se concretizou na maioria dos Municípios, grandes detentores de informações pessoais, devido à carência de recursos financeiros e humanos e à baixa capacidade estatal. O estudo buscou compreender a adoção da LGPD a partir de um recorte teórico focado nas capacidades estatais, operacionalizadas nas dimensões técnico-administrativa (recursos humanos, financeiros, instrumentos de planejamento e estruturas de gestão) e político-relacional (arranjos interfederativos e mecanismos de controle interno e externo). Utilizou-se uma abordagem de método misto, combinando pesquisa quantitativa (questionário de maturidade) e qualitativa (entrevistas pessoais), com foco em 21 municípios da região. Os resultados empíricos revelam um cenário de implementação desigual. A maioria dos respondentes (13 de 21) encontra-se no estágio inicial de adequação, evidenciando baixa institucionalização da governança de dados e déficits nas capacidades técnico-administrativas, como a limitada disponibilidade orçamentária para a proteção de dados. Em contrapartida, alguns municípios, como Venâncio Aires, Vera Cruz, Estrela, Lajeado e Teutônia, demonstraram avanços significativos, com Comitê de Privacidade e Encarregado de Dados formalizados, refletindo maior capacidade institucional. Conclui-se que as capacidades estatais influenciam diretamente a efetividade da implementação da LGPD, e a inércia na adequação municipal representa um risco social considerável, podendo ensejar sanções regulatórias não pecuniárias, como o bloqueio do tratamento de dados, com enormes prejuízos à coletividade. Os resultados reforçam a necessidade de políticas públicas que fortaleçam as capacidades técnico-administrativas e político-relacionais no nível subnacional para garantir a conformidade normativa e os direitos fundamentais.

**Palavras-chave:** LGPD; Capacidades Estatais; Municípios; Implementação de Políticas Públicas; Governança de Dados.

## ABSTRACT

This dissertation analyzes the influence of state capacities on the incorporation and implementation of the General Data Protection Law (Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD) in the municipalities of the Rio Pardo and Taquari Valleys. Concerns regarding personal data security intensified with the advent of Information and Communication Technologies and the introduction of the internet in the 1980s, culminating in the enactment of the LGPD in 2018. This legislation elevated data protection to the status of a fundamental guarantee, essential for a dignified life in the digital context.

However, six years after its promulgation, the implementation of the LGPD has yet to materialize in most municipalities—major holders of personal information—due to a lack of financial and human resources and limited state capacity. This study seeks to understand the adoption of the LGPD through a theoretical framework centered on state capacities, operationalized in two dimensions: technical-administrative (human and financial resources, planning instruments, and management structures) and political-relational (interfederative arrangements and mechanisms of internal and external control).

A mixed-methods approach was employed, combining quantitative research (maturity questionnaire) and qualitative research (personal interviews), focusing on 21 municipalities in the region. The empirical results reveal an uneven implementation landscape. The majority of respondents (13 out of 21) are in the initial stage of compliance, indicating low institutionalization of data governance and deficits in technical-administrative capacities, such as limited budgetary availability for data protection. Conversely, some municipalities—such as Venâncio Aires, Vera Cruz, Estrela, Lajeado, and Teutônia—have demonstrated significant progress, with formalized Privacy Committees and Data Protection Officers, reflecting greater institutional capacity.

The study concludes that state capacities directly influence the effectiveness of LGPD implementation, and municipal inertia in compliance poses a considerable social risk. This may lead to non-pecuniary regulatory sanctions, such as the suspension of data processing, with substantial harm to the community. The findings underscore the need for public policies that strengthen technical-administrative and political-relational capacities at the subnational level to ensure regulatory compliance and the protection of fundamental rights.

**Keywords:** LGPD; State Capacities; Municipalities; Public Policy Implementation; Data Governance.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Leis Brasileiras que antecederam a LGPD.....	25
Figura 2: Ciclo de vida dos Dados Pessoais .....	35
Figura 3: Componentes das capacidades governamentais municipais .....	56
Figura 4: Relação dos componentes das capacidades estatais com as exigências da LGPD ...	64
Figura 5: Distribuição dos Coredes no RS .....	69
Figura 6: Municípios pertencentes às regiões dos Vales, RS .....	70
Figura 7: localização dos Municípios que responderam às pesquisas .....	73
Figura 8: Disponibilidade orçamentária para as diversas despesas relativas à implementação da LGPD .....	74
Figura 09: Definição do Comitê de Privacidade e o(a) Encarregado(a) de Dados .....	75
Figura 10: Existência de um canal oficial para atender aos direitos dos titulares de dados ....	76
Figura 11: Momento em que o Município se encontra com relação ao processo de implementação da LGPD .....	77
Figura 12: Pontuação atingida por Venâncio Aires .....	83
Figura 13: Pontuação atingida por Vera Cruz .....	87
Figura 14: Pontuação atingida por Santa Cruz do Sul .....	91

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Dimensões das Capacidades Estatais .....	55
Tabela 2: Municípios associados à AMVARP e AMVAT .....	71
Tabela 3: Síntese dos Municípios que receberam e-mail e que responderam à pesquisa .....	72
Tabela 4: Síntese da pesquisa .....	78
Tabela 5: Níveis de adequação e pontuações .....	80
Tabela 6: Diagnóstico do Nível de Maturidade de Venâncio Aires .....	84
Tabela 7: Diagnóstico do Nível de Maturidade de Vera Cruz .....	88
Tabela 8: Diagnóstico do Nível de Maturidade de Santa Cruz do Sul .....	92

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	13
<b>2. A PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS NO CONTEXTO INTERNACIONAL E BRASILEIRO</b> .....	19
2.1. A proteção de dados pessoais como um direito fundamental.....	21
2.2. O debate acadêmico sobre a proteção de dados pessoais .....	23
2.3. A proteção de dados no Brasil .....	25
2.4. Os marcos regulatórios anteriores à LGPD: Marco Civil da Internet e Constituição Federal .....	27
2.5. A formulação da LGPD .....	29
2.6. O tratamento dos Dados Pessoais pelo Poder Público .....	30
2.6.1. Bases legais e princípios para o tratamento .....	31
2.6.2. O uso compartilhado de dados .....	33
2.6.3. O ciclo de vida dos dados coletados .....	35
2.6.4. Penalidades possíveis aos municípios .....	36
2.6.5. Boas práticas de governança .....	38
<b>3. A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AS CAPACIDADES ESTATAIS DOS MUNICÍPIOS</b> .....	42
3.1. A implementação de políticas públicas .....	43
3.2. Brasil: um modelo de federalismo centralizado? .....	47
3.2.1. Descentralização e gestão municipal .....	48
3.3. As capacidades estatais como fatores condicionantes da implementação de políticas públicas .....	50
3.4. Abordagens sobre o conceito de capacidades estatais .....	52
3.5. Dimensões das Capacidades Estatais .....	55
3.5.1. A dimensão técnico-administrativa .....	56
3.5.2. A dimensão político-relacional .....	58
3.6. Capacidades estatais municipais .....	59
3.7. A LGPD como uma política pública .....	62
3.8. Relações entre capacidades estatais e a Lei Geral de Proteção de Dados .....	62
<b>4. A IMPLEMENTAÇÃO DA LGPD EM MUNICÍPIOS DO VALE DO RIO PARDO E VALE DO TAQUARI</b> .....	69

4.1. Pesquisa enviada e respondida por e-mail .....	72
4.2. Pesquisa através de entrevista pessoal .....	79
4.2.1. Venâncio Aires .....	80
4.2.1.1. A entrevista com perguntas abertas .....	81
4.2.1.1.1. Exigências da LGPD e Impactos Administrativos .....	81
4.2.1.1.2. Medidas de Adequação .....	81
4.2.1.1.3. Recursos Humanos e Financeiros .....	81
4.2.1.1.4. Posicionamento da Gestão Municipal .....	82
4.2.1.1.5. Proteção de Dados e Desafios .....	82
4.2.1.1.6. Perspectivas e Melhorias Futuras .....	82
4.2.1.2. A entrevista com perguntas fechadas .....	82
4.2.2. Vera Cruz .....	85
4.2.2.1. A entrevista com perguntas abertas .....	85
4.2.2.1.1. Exigências da LGPD e Impactos Administrativos ...	85
4.2.2.1.2. Medidas de Adequação .....	85
4.2.2.1.3. Recursos Humanos e Financeiros .....	86
4.2.2.1.4. Comprometimento da Gestão .....	86
4.2.2.1.5. Segurança e Desafios ..	86
4.2.2.1.6. Perspectivas e Melhorias Futuras .....	86
4.2.2.2. A entrevista com perguntas fechadas .....	87
4.2.3. Santa Cruz do Sul .....	89
4.2.3.1. A entrevista com perguntas abertas .....	89
4.2.3.1.1. Exigências da LGPD e Impactos Administrativos ....	89
4.2.3.1.2. Medidas de Adequação .....	89
4.2.3.1.3. Recursos Humanos e Financeiros .....	90
4.2.3.1.4. Comprometimento da Gestão .....	90
4.2.3.1.5. Segurança e Desafios .....	90
4.2.3.1.6. Perspectivas e Melhorias Futuras .....	90
4.3. Atuação do Tribunal de Contas do RS .....	93
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>97</b>
<b>6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>102</b>
<b>7. ANEXOS .....</b>	<b>109</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A preocupação com a segurança e a proteção dos dados pessoais intensificou-se com o advento das Tecnologias de Informação e Comunicação e a introdução da internet na década de 1980, potencializando o armazenamento e a rápida disseminação de grandes volumes de dados. Nesse contexto da "Sociedade da Informação", os dados pessoais emergiram como ativos atraentes para o mercado, impulsionando a monetização e novos modelos de negócios, o que gerou sérias preocupações sobre a autonomia humana e a manipulação de decisões, desde escolhas de consumo até crenças políticas. Embora a proteção à privacidade não seja recente, estando prevista desde a Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948, o cenário de uso massivo e indevido de informações pessoais, exemplificado por casos como o da Cambridge Analytica<sup>2</sup> nas eleições de 2016, levou a necessidade de regulamentação específica. Inspirada pelo Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados GDPR da União Europeia, o GDPR, foi concebida no Brasil a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, promulgada em 2018 e vigente a partir de 2020, estabelecendo regras para o uso, proteção e transferência de dados pessoais. Com a Emenda Constitucional 115 de 2022, a proteção de dados pessoais foi elevada ao patamar de garantia fundamental, essencial para a vida digna no contexto digital.

A LGPD é de interesse nacional e suas normas devem ser observadas por todos os entes federativos, incluindo os Municípios, que são grandes detentores de informações pessoais, como as de contribuintes, estudantes, usuários do sistema de saúde e colaboradores. O tratamento de dados pelo poder público é uma atividade essencial, imprescindível para a atuação estatal na melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, mas que deve ocorrer para o atendimento de sua finalidade pública e na persecução do interesse público. A LGPD não é vista apenas como uma legislação ordinária, mas sim como uma política pública regulatória que formaliza o problema do uso indevido de dados pessoais no âmbito legal, orientando ações governamentais. No entanto, a descentralização de responsabilidades, impulsionada pela

---

<sup>2</sup> Conforme notícia publicada no Portal G1, disponível em <https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/entenda-o-escandalo-de-uso-politico-de-dados-que-derrubou-valor-do-facebook-e-o-colocou-na-mira-de-autoridades.ghtml>, em março de 2018, veio à tona que a consultoria britânica Cambridge Analytica havia coletado indevidamente dados de cerca de 87 milhões de usuários do Facebook por meio de um aplicativo de teste psicológico. Esses dados foram usados para criar perfis psicográficos e direcionar propaganda política altamente segmentada, especialmente durante a campanha presidencial de Donald Trump em 2016 e o referendo do Brexit. A coleta se deu sem consentimento direto: ao responder ao teste, o usuário autorizava o acesso não só aos próprios dados, mas também aos de seus amigos na rede. Isso gerou um efeito cascata de violação de privacidade. A empresa alegava poder “mudar o comportamento dos eleitores” com base em análises profundas de personalidade. O escândalo provocou uma crise institucional no Facebook, com queda no valor de mercado, depoimentos de Mark Zuckerberg ao Congresso dos EUA, e uma onda global de debates sobre proteção de dados, regulação digital e ética na tecnologia.

Constituição Federal de 1988, enfatizou as desigualdades entre os Municípios, sobretudo no que tange às suas capacidades estatais, que representam a habilidade do Estado em formular, implementar e executar políticas públicas de forma eficaz, combinando recursos tangíveis como orçamento e infraestrutura e intangíveis, como conhecimento técnico e gestão.

Ocorre que, decorridos seis anos da promulgação da LGPD, o processo de implementação ainda não se concretizou na maioria dos Municípios, conforme demonstram estudos prévios e a observação empírica na região dos Vales do Rio Pardo e Taquari<sup>3</sup>. Dados de julho de 2024 indicaram que, dos 17 Municípios filiados à Associação dos Municípios do Vale do Rio Pardo (AMVARP)<sup>4</sup> apenas um, Venâncio Aires, tinha a LGPD implementada, embora sem atender ao requisito de divulgação clara de contato do Encarregado, e na Associação dos Municípios do Vale do Taquari (AMVAT)<sup>5</sup>, com 27 associados, somente três Municípios, sendo eles Capitão, Pouso Novo e Teutônia, atendiam plenamente os requisitos básicos pesquisados, ou seja, aba específica no site, definição do Encarregado e contato claro. Essa situação de baixa aderência é agravada pela carência de recursos financeiros e humanos, tanto em quantidade quanto em capacitação técnica, e pelo reduzido foco da bibliografia acadêmica na aplicação da LGPD em contextos municipais. Tal inação é preocupante, pois o descumprimento da LGPD pode ensejar penalidades graves por parte da Autoridade Nacional de Proteção de Dados, ANPD, incluindo sanções regulatórias não pecuniárias, como o bloqueio ou eliminação de dados pessoais. O bloqueio do tratamento de dados, mesmo que temporário, pode impedir a gestão de políticas sociais essenciais, como programas de auxílio financeiro, gerando enormes prejuízos à coletividade e afetando o desenvolvimento regional.

Considerando-se o imperativo legal de adequação e a dificuldade observada, a questão problema que norteia esta dissertação é: "Como as capacidades estatais influenciam na incorporação e implementação da LGPD nos Municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari?". O estudo se justifica pela necessidade de contribuir com a compreensão da implementação desta política pública nos Municípios, que são grandes detentores de dados pessoais, partindo do

---

<sup>3</sup> Pesquisa realizada pelo autor, verificando um a um os sites dos Municípios com relação a (1) existência de uma aba específica sobre a LGPD, (2) a nomeação do Encarregado de Dados e (3) o contato deste Encarregado de forma clara e objetiva, conforme orienta a legislação, constante no projeto de qualificação, p. 12

<sup>4</sup> Participam da AMVARP: Boqueirão do Leão, Candelária, Encruzilhada do Sul, General Câmara, Gramado Xavier, Herveiras, Mato Leitão, Minas do Leão, Pantano Grande, Passo do Sobrado, Rio Pardo, Santa Cruz do Sul, Sinimbu, Vale do Sol, Vale Verde, Venâncio Aires e Vera Cruz

<sup>5</sup> Participam da AMVAT: Arroio do Meio, Bom Retiro do Sul, Boqueirão do Leão, Canudos do Vale, Capitão, Colinas, Cruzeiro do Sul, Estrela, Fazenda Vilanova, Forquetinha, Imigrante, Lajeado, Marques de Souza, Mato Leitão, Paverama, Poço das Antas, Pouso Novo, Progresso, Santa Clara do Sul, Sério, Tabaí, Taquari, Teutônia, Travesseiro, Venâncio Aires, Westfália

conhecimento de suas capacidades estatais. Para isso, o objetivo geral é compreender a adoção e implementação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais pelos Municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari, a partir das suas capacidades estatais. Para alcançar este objetivo, o estudo se propõe a (a) Levantar as exigências da LGPD especificamente para as administrações municipais; (b) Identificar as medidas adotadas pelas administrações municipais em relação à adequação à LGPD; e (c) Investigar de que forma ocorre a proteção de dados pessoais pelos municípios, independente da adequação à LGPD.

A base teórica desta dissertação está assentada nas análises acerca das capacidades estatais, com ênfase em suas dimensões técnico-administrativa e político-relacional. A dimensão técnico-administrativa abrange recursos humanos (capacitação, identificação de acessos a dados), recursos financeiros (disponibilidade orçamentária para sistemas, treinamentos), instrumentos de planejamento e gestão (políticas, inventário de dados, protocolo de incidentes) e estruturas de gestão (Comitê de Privacidade, Encarregado de Dados). A dimensão político-relacional trata dos arranjos interfederativos, mecanismos de interação com o sistema político representativo (Câmara de Vereadores), canais institucionais de participação (site e Lei de Acesso à Informação) e mecanismos de controle interno e externo (Tribunal de Contas), conforme descrito por Coelho, Guth e Loureiro (2020, p. 790-793).

Em termos de metodologia, inicialmente buscou-se relacionar aspectos teóricos e empíricos analisando a implementação da LGPD em Municípios dos Vales, correlacionando-a com os conceitos de capacidades estatais, utilizando-se uma abordagem de método misto, combinando elementos quantitativos e qualitativos.

A escolha dos respondentes de ambas as pesquisas considerou Prefeitos(as), Secretários(as) da Administração ou Gestão e aos Procuradores(as) Jurídicos dos Municípios participantes das associações AMVARP e AMVAT, visando obter um panorama da situação, por seu grau decisório na implementação de políticas públicas e, também, pela afinidade com a LGPD. O recorte empírico foi inicialmente proposto com a composição de 10 municípios selecionados entre os participantes da AMVARP e AMVAT, sendo 3 classificados como grandes, 3 médios e 3 pequenos, de acordo com os critérios populacionais do IBGE e a análise dos orçamentos previstos para 2025. No entanto só obtivemos o retorno de Santa Cruz do Sul, Venâncio Aires e Vera Cruz.

A pesquisa empírica foi estruturada em duas fases de coleta de dados, utilizando instrumentos que geraram diferentes tipos de informação. O aspecto quantitativo do estudo

focou na mensuração do nível de maturidade dos municípios em relação à implementação da LGPD, através de um questionário escrito com 25 perguntas objetivas aplicado presencialmente. As respostas foram classificadas em 5 níveis de maturidade (Inicial, Básico, Intermediário, em Aprimoramento e Aprimorado), cada um com uma pontuação atribuída. Cada nível de resposta recebeu um valor (de 0,8 a 4,0 pontos), permitindo calcular uma pontuação total de até 100 pontos para cada município. Isso resultou em dados numéricos claros para o diagnóstico sobre o nível de maturação da implementação da LGPD em cada Município. Esta pesquisa, mais completa, inicialmente, deveria ter sido respondida por 3 Municípios de cada Associação e mais Venâncio Aires, totalizando 7 municípios. Destes, somente três municípios responderam, participando da entrevista: Venâncio Aires, Vera Cruz e Santa Cruz do Sul. Reforça-se que esta pesquisa teve como intuito pormenorizar mais detalhadamente o conhecimento da implementação da LGPD relacionando-a com as capacidades estatais municipais e as eventuais dificuldades e fragilidades encontradas.

O aspecto qualitativo foi essencial para aprofundar o entendimento dos desafios, processos e a cultura organizacional da administração pública municipal. Nesta etapa foram realizadas entrevistas pessoais utilizando 17 perguntas abertas<sup>6</sup> buscando informações detalhadas sobre as exigências da LGPD, os impactos administrativos, as medidas de adequação implementadas, os desafios enfrentados e as perspectivas futuras. As respostas foram sintetizadas e organizadas por eixos temáticos permitindo a compreensão de narrativas e contextos específicos de cada município. O componente qualitativo também capturou depoimentos de servidores, que ilustraram a realidade e as limitações das capacidades estatais em municípios de pequeno porte.

Em um segundo momento, para ter uma visão geral sobre a questão tema, enviou-se por e-mail<sup>7</sup>, para todos os municípios pertencentes às associações, uma pesquisa mais enxuta, com apenas 4 perguntas de múltipla escolha e uma questão de autoavaliação do estágio de implementação (Inicial, Básico, Intermediário, Aprimoramento, Aprimorado). Esta pesquisa foi respondida por 21 municípios, gerando dados passíveis de contagem e comparação.

Após esta introdução, o capítulo 2 intitulado “A Proteção de Dados Pessoais no Contexto Internacional e Brasileiro”, aborda aspectos referentes à proteção de dados pessoais

---

<sup>6</sup> As questões desta pesquisa foram construídas e desenvolvidas em consultas e com o apoio da Dra. Angeline Kremer Grando, advogada especialista na implementação da LGPD em empresas, do Auditor em Controle Externo do TCE/RS, Giuliani Schwantz e do Encarregado de Dados da Prefeitura de Porto Alegre, Newton Moraes, através de reuniões presenciais.

<sup>7</sup> E-mail oficial de cada município disponível no seu portal on-line.

como um direito fundamental e apresenta o debate acadêmico sobre eles, aprofundando-se no contexto brasileiro, com uma revisão dos marcos regulatórios anteriores a Lei, passando pela formulação da LGPD e também abordando a questão do tratamento de dados pelo Poder Público, através de autores como Silva (2023), Learte e Silva (2024), Doneda (2021) e Faria (2025). Neste mesmo capítulo aborda-se o debate acadêmico sobre a proteção de dados pessoais, analisando-se as publicações disponíveis no Portal de Periódicos da CAPES e no SciELO.

No capítulo 3 é abordada a implementação de políticas públicas e as capacidades estatais dos municípios, com a leitura de Pires (2020), Lotta (2019), Gomide e Pires (2014) e Bichir (2020) verificando-se, ao mesmo, tempo, se o Brasil segue um modelo de federalismo centralizado, conforme Arretche (2011) e Abrúcio (2005) e os impactos da descentralização na gestão municipal, conforme os ensinamentos de Abrucio e Grin (2024), Gomes (2025) Papi e Padilha (2024). Ainda, neste capítulo, verifica-se as capacidades estatais como fatores condicionantes da implementação de políticas públicas, partindo-se de autores como Cingolani (2018), Grin, de Mardo e Abrúcio (2021) e Lota (2019), e aborda-se o conceito de capacidades estatais e suas dimensões técnico-administrativa e político-relacional até a verificação das capacidades estatais nos municípios através dos estudos de Cingolani (2018), Bichir (2016), entre outros. Demonstra-se, também neste capítulo, que a LGPD é uma política pública regulatória, conforme demonstram Santos (2020) e Bucci (2002), e finalizasse relacionando os aspectos das capacidades estatais com as exigências da LGPD.

O capítulo 4 trata especificamente da verificação da implementação da LGPD nos municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari apresenta-se as respostas das respectivas pesquisas aplicadas, os resultados e as devidas considerações sobre estes resultados. Neste capítulo também é abordada a atuação do Tribunal de Contas do RS com relação a LGPD nos municípios.

Esta dissertação culmina com a apresentação dos Municípios pertencentes as associações dos Vales do Rio Parro e Taquari e a exposição e interpretação dos resultados obtidos com as pesquisas e entrevistas, de forma detalhada e pormenorizada fazendo-se análise da complexa interação entre a implementação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e as capacidades estatais dos municípios brasileiros, tomando como recorte empírico as administrações locais dos Vales do Rio Pardo e Taquari, que, face o pacto federativo e o protagonismo na execução de políticas públicas, enfrentam um cenário de acentuada heterogeneidade e limitações institucionais, financeiras e técnicas. Os resultados empíricos obtidos revelam um cenário de

implementação desigual, demonstrando que a efetividade da implementação da LGPD está diretamente condicionada pelo desenvolvimento de suas capacidades estatais.

## **2. A PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS NO CONTEXTO INTERNACIONAL E BRASILEIRO**

A preocupação com a segurança dos dados pessoais passou a ser mais evidenciada a partir do advento das tecnologias de informação e comunicação (TICs), as quais alavancaram a capacidade de armazenamento de grande volume de dados e sua rápida disseminação nas duas últimas décadas do séc. XX. A introdução da internet, na década de 1980, potencializou enormemente esses processos, alterando as formas de relacionamento até então estabelecidas. A chamada “Sociedade da Informação” passou a representar esse momento específico do capitalismo pós-industrial, baseado na larga utilização dos recursos tecnológicos aplicados à produção, armazenamento e troca de informações (Botelho, 2025, p. 14-18).

A crescente relevância da segurança dos dados pessoais, impulsionada pela expansão das tecnologias de informação e comunicação e pela consolidação da Sociedade da Informação, evidenciou a necessidade de regulamentações específicas para lidar com os desafios do ambiente digital. Neste cenário, a UNCTAD<sup>8</sup>, criada em 1964, atua como o principal organismo intergovernamental da ONU responsável por questões relacionadas ao comércio e ao desenvolvimento, com o objetivo de promover um sistema econômico mais equitativo e apoiar os países em desenvolvimento na ampliação dos benefícios do comércio internacional, das finanças e da tecnologia. Entre suas iniciativas, destaca-se o Rastreador Global de Direito Cibernético, considerado o primeiro esforço mundial voltado ao mapeamento da adoção de legislações sobre direito cibernético. Ainda, é uma resposta institucional à complexidade das novas relações econômicas e sociais mediadas pela internet, mapeando legislações voltadas à proteção de dados e ao comércio eletrônico, refletindo a tentativa de harmonizar normas e garantir direitos em um cenário global marcado pela intensa circulação de informações e pela transformação das práticas comerciais.

Esse instrumento acompanha o status da legislação de comércio eletrônico em 195 países membros da UNCTAD, concentrando-se em cinco áreas fundamentais: transações eletrônicas, defesa do consumidor, proteção e privacidade de dados, crimes cibernéticos e tributação indireta. O rastreador classifica cada país conforme a existência de legislação vigente, a tramitação de projetos de lei ou, na ausência de informações, como "sem dados".

Diversos países que anteriormente possuíam apenas projetos de lei em andamento sobre proteção de dados pessoais já consolidaram suas legislações, como é o caso da Rússia, Uganda,

---

<sup>8</sup> Maiores informações sobre a atuação da UNCTAD encontram-se em <https://unctad.org/>

Botswana e Zimbabwe. Em paralelo, nações que não contavam com qualquer tipo de regulamentação passaram a desenvolver propostas legislativas, como a Etiópia. Além disso, países que até então não possuíam legislação alguma ou sequer apresentavam dados disponíveis sobre o tema agora contam com leis consolidadas, como Guatemala, República Democrática do Congo, Egito e Camarões. Atualmente, são raríssimos os países que ainda não possuem sequer projetos de lei sobre proteção de dados pessoais, sendo possível citá-los nominalmente: Venezuela, Cuba, Líbia, Sudão, República Centro-Africana, Eritreia, Libéria, Serra Leoa, Guiné-Bissau, Burundi, Síria, Afeganistão, Sri Lanka, Bangladesh, Brunei, Timor Leste e Papua Nova Guiné. Igualmente escassos são os países que não disponibilizam informações sobre a existência ou não de legislações internas sobre o tema, como Guyana Francesa, Saara Ocidental, Moçambique, Somália, Sudão do Sul, Congo, Coreia do Norte e Vaticano (UNCTAD, 2025, n.p.)

Com o contínuo deslocamento das atividades sociais e econômicas para o meio digital, a relevância da privacidade e da proteção de dados se intensifica progressivamente. Diante desse cenário, é essencial que governos, organizações e cidadãos adotem estratégias sólidas de segurança da informação, a fim de fortalecer a confiança, garantir ambientes virtuais seguros e impulsionar o desenvolvimento sustentável da economia digital (UNCTAD, 2025, n.p.).

Segundo dados da instituição, é possível observar uma intensificação da atenção mundial voltada à proteção dos dados pessoais, impulsionada pelo rápido progresso tecnológico que facilita a disseminação de informações em escala global e que pode gerar efeitos significativos na vida dos indivíduos.

A Organização das Nações Unidas (ONU), por meio de resoluções e relatórios, tem respaldado a incorporação dos direitos digitais ao campo dos direitos humanos, reconhecendo inclusive, através da resolução 68/167, a privacidade no ambiente digital como um direito fundamental. Nesse contexto, a Relatora Especial sobre o Direito à Privacidade da ONU tem publicado documentos orientativos aos Estados sobre como estabelecer garantias eficazes, com foco especial em medidas de segurança e na proteção contra práticas de vigilância em larga escala. Paralelamente, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) tem desempenhado papel central na formulação de princípios internacionais, tendo lançado em 1980 as diretrizes sobre Privacidade e Fluxo Transfronteiriço de Dados Pessoais, que propõem recomendações para assegurar um padrão mínimo de proteção e fomentar a colaboração entre países. Além dessas entidades, outras instituições como o Conselho da Europa e a União Europeia têm exercido funções relevantes na consolidação de tratados e

normas, com destaque para o Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (GDPR), que tem influenciado legislações ao redor do mundo, inclusive a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no Brasil. Essa mobilização institucional e normativa evidencia a importância de se estabelecer um sistema global de proteção de dados que esteja alinhado ao ritmo acelerado da globalização (Bonfim, Silveira e Barbosa, 2025, p. 9)

### **2.1. A proteção de dados pessoais como um direito fundamental**

A dignidade da pessoa humana é um valor essencial que serve como base para toda a legislação brasileira e adquire tamanha importância que orienta todo o sistema jurídico do país, assim, o uso de dados pessoais, principalmente aqueles considerados sensíveis, também deve seguir esse princípio, garantindo respeito e proteção às pessoas. Com o aumento do uso indevido e sem controle dessas informações, ficou claro que era necessário criar regras específicas para evitar abusos e proteger os direitos fundamentais garantidos pela legislação (Silva, 2023, n.p).

No mesmo sentido Learte e Silva (2024, n.p.) entendem que os direitos fundamentais são garantias previstas em leis e documentos oficiais que têm como objetivo proteger as pessoas contra possíveis abusos cometidos pelo Estado, funcionando como limitantes para o poder estatal e, ao mesmo tempo, assegurando valores essenciais para a vida e a dignidade de cada indivíduo.

A dignidade humana, então, é reconhecida e protegida como um valor essencial, assegurando que todas as pessoas possam viver de maneira igualitária, participativa e inclusiva, tanto em suas esferas individuais quanto nas relações sociais e com o Estado, livres de qualquer forma de discriminação ou restrição à liberdade. Esse conjunto de direitos e garantias fundamentais tem origem em 1789, com a promulgação da Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão durante a Revolução Francesa, a qual serviu de inspiração para a Declaração Universal dos Direitos Humanos, adotada e proclamada pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 10 de dezembro de 1948, por meio da Resolução 217 A (III).

Em 10 de abril de 2022, foi promulgada a Emenda Constitucional 115, que passou a reconhecer a proteção de dados pessoais como uma garantia fundamental na Constituição Federal. Com isso, esse direito foi elevado à condição de autônomo e essencial, assegurando a privacidade dos indivíduos e oferecendo respaldo jurídico aos titulares das informações coletadas e tratadas tanto por órgãos públicos, no âmbito de serviços e políticas, quanto por

agentes privados, em ações que vão desde campanhas publicitárias até estratégias políticas, visto estes dados pessoais serem um recurso de grande valor, e seu uso inadequado tendo potencial de expor os titulares a práticas discriminatórias ou abusivas, evidenciando a importância de sua proteção constitucional.

Este fato foi noticiado pela ANPD – Autoridade Nacional de Proteção de Dados – em seu site na internet<sup>9</sup>, observando que

A importância dos direitos à privacidade e proteção de dados pessoais estar elencado no art. 5º da Constituição Federal é que os direitos fundamentais são garantias com o objetivo de promover a dignidade humana e de proteger os cidadãos. O direito à privacidade e à proteção de dados pessoais é essencial à vida digna das pessoas, principalmente nesse contexto de total inserção na vida digital.

A proteção de dados pessoais é reconhecida em múltiplos sistemas jurídicos como um mecanismo indispensável à salvaguarda da dignidade humana, sendo tratada como um direito fundamental. A consolidação de sua abordagem autônoma reflete uma tendência cada vez mais presente nesses ordenamentos, inicialmente percebida como uma resposta pontual às transformações tecnológicas e à necessidade de ajustes normativos específicos, mas que, ao longo de seus desdobramentos, evoluiu para constituir os alicerces de um novo paradigma jurídico, no qual a proteção de dados é firmemente estabelecida como um direito fundamental em si (Doneda, 2021, p. 96)

Faria (2025, p. 1955) entende que os recursos tecnológicos como Inteligência Artificial (I.A.) e a Internet das Coisas (IoT), as redes e plataformas digitais e o armazenamento em nuvem têm provocado mudanças profundas não apenas nas dinâmicas de comunicação e nas relações de trabalho, mas também na atuação do poder público e, sobretudo, na forma como os direitos essenciais são vivenciados e resguardados. O ritmo acelerado da inovação tem desafiado os modelos tradicionais de concepção e proteção desses direitos, revelando a dificuldade do ordenamento jurídico em acompanhar tais transformações, seja na elaboração de normas, seja nas interpretações judiciais. Essa defasagem acaba gerando brechas que favorecem o surgimento de conflitos e aumentam a sensação de insegurança jurídica.

---

<sup>9</sup> Disponível em: <https://www.gov.br/anpd/pt-br/protacao-de-dados-pessoais-agora-e-um-direito-fundamental>. Acesso em 28/10/2024

## 2.2. O debate acadêmico sobre a proteção de dados pessoais

Desde entrada em vigor do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (GDPR) na União Europeia e a sanção da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) no Brasil, os debates acadêmicos tem crescido ano a ano, desde 2018.

Esses marcos normativos impulsionaram uma intensa produção científica, refletida em artigos, dissertações e eventos que abordam desde os fundamentos constitucionais da privacidade até os desafios impostos pelas novas tecnologias, como inteligência artificial, big data e plataformas digitais.

A proteção de dados passou a ser tratada como um direito fundamental autônomo, exigindo uma abordagem interdisciplinar que envolve o direito, a ciência da informação, a educação e as políticas públicas. Portais como SciELO e CAPES revelam esse movimento, com publicações que discutem os impactos da regulação, os riscos da vigilância, a soberania digital e a necessidade de adaptação institucional frente à aceleração tecnológica. Destaque-se, neste contexto, iniciativas como o Prêmio Danilo Doneda<sup>10</sup>, promovido pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), desde 2023, já em sua terceira edição, que têm incentivado a pesquisa acadêmica e a produção de conhecimento sobre o tema, reconhecendo trabalhos que contribuem para o fortalecimento da cultura de proteção de dados no Brasil.

Verificando-se o Portal SciELO<sup>11</sup> ao utilizar o termo de busca “LGPD” combinado com “Município”, “Municipal”, usando aspas para busca do termo completo ou com termo “and” entre as palavras, não retornou nenhum artigo ou pesquisa. Pesquisando somente o termo “LGPD”, percebe-se o crescimento das pesquisas indexadas a partir dos anos de 2019 e 2020, em que efetivamente a LGPD, aprovada em 2018, passou a fazer parte do arcabouço jurídico brasileiro, inicialmente tendo abordagem mais genéricas, na busca de uma melhor compreensão da Lei, com as palavras reflexões e análise, por exemplo, ganhando destaque, passando com o tempo a estudos mais focados em análises de situações pontuais como a aplicação da LGPD no direito do trabalho, nas questões eleitorais, serviços web e dados de saúde.

Ao verificar o Portal de Periódicos da CAPES<sup>12</sup>, usando como indexador os Termos “LGPD” combinado com “Município” ou “Municipal”, usando aspas e o termo “and” entre as palavras, não se encontra nenhum artigo ou texto. Retirando-se as aspas dos termos LGPD e

---

<sup>10</sup> <https://www.gov.br/anpd/pt-br/assuntos/noticias/i-premio-de-monografias-danilo-doneda>

<sup>11</sup> <https://www.scielo.org/>

<sup>12</sup> <https://www.gov.br/capes/pt-br>

Município mas mantendo-os juntos na barra de pesquisa, retornam 7 artigos entre os anos de 2022 e 2025, nenhum especificamente sobre aplicação em Municípios, mas tão somente abordagens mais genéricas.

Pesquisando no Portal de Periódicos somente com o termo LGPD, limitando-se o período entre os anos de 2018 a 2025, encontram-se 552 resultados, sendo 448 abertos e 104 não, 329 sendo produção nacional e 223 não nacional, 357 revisados por pares e 195 não revisados. Destes totais, 534 são artigos. De 2018 a 2020 são 16 resultados, todos de artigos genéricos de compreensão da nova lei e seus aspectos. De 2021 a 2024 o número de artigos cresce exponencialmente para um total de 303 resultados, com aplicações mais práticas envolvendo dados da saúde, do consumidor, relações de emprego, cibersegurança, também, questões definitórias e terminológicas da lei, como o dado sensível, direito de esquecimento e governança.

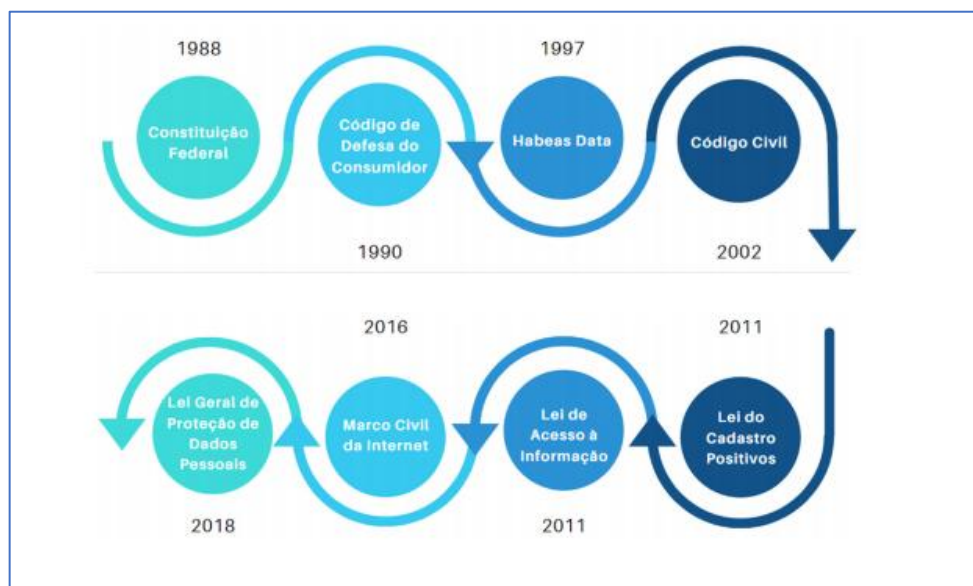
Enquanto no portal SciELO encontram-se poucos artigos científicos, no portal CAPES chega-se a um número muito maior de resultados, o que se explica pela maior base deste em relação àquele, visto que o portal CAPES cobre mais periódicos, inclusive técnicos, jurídicos e multidisciplinares, gerando maior volume de publicações.

Diante do panorama apresentado, é possível afirmar que a consolidação da LGPD como marco jurídico no Brasil impulsionou não apenas a regulamentação prática da proteção de dados, mas também um expressivo avanço na produção acadêmica sobre o tema. O crescimento das publicações a partir de 2020, evidenciado em plataformas como SciELO e, especialmente, no Portal de Periódicos da CAPES, revela o amadurecimento do debate científico e a ampliação do interesse interdisciplinar. Iniciativas como o Prêmio Danilo Doneda, promovido pela ANPD, reforçam esse movimento ao reconhecer e estimular pesquisas que contribuem para o fortalecimento da cultura de privacidade e segurança informacional no país. Assim, o debate acadêmico sobre a proteção de dados pessoais se firma como um campo dinâmico, essencial para o desenvolvimento de políticas públicas, práticas institucionais e interpretações jurídicas alinhadas aos desafios da sociedade digital contemporânea.

### 2.3. A proteção de dados no Brasil

O tema da privacidade de dados já estava difundido na legislação brasileira antes do advento de Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, iniciando com a Constituição Federal Brasileira, de 1988, que trouxe o instituto do Habeas Data<sup>13</sup>, constante no artigo 5º, LXXII, considerado um remédio constitucional, ou seja, um instrumento jurídico vocacionado a impedir ou evitar uma legalidade, regulamentado pela Lei 9.507 de 1997, considerado o primeiro passo no sentido de garantir a proteção de dados aos cidadãos.

**Figura 1: Leis brasileiras que antecederam a LGPD**



**Fonte: Rede Governança Brasil (2021)**

Com as transformações trazidas pela Constituição Federal de 1988, foi instituído o Código de Defesa do Consumidor (Lei nº 8.078/1990), que, conforme Doneda (2023, p. 14), estabeleceu princípios fundamentais de proteção ao consumidor, aplicáveis a diversas situações. A partir da vigência do CDC, observou-se um aumento expressivo nas demandas relacionadas ao uso e à gestão de dados pessoais, especialmente em razão do artigo 43, que assegura ao consumidor o direito de acessar informações mantidas em cadastros, registros e bancos de dados sobre seu perfil e histórico de consumo. Esse dispositivo também determina que tais dados sejam apresentados de forma clara, objetiva e verdadeira, proíbe a inclusão de

<sup>13</sup> Ação judicial que assegura o conhecimento de informações relativas à pessoa do impetrante, constantes de registros ou bancos de dados de entidades governamentais ou de caráter público, bem como para retificação de dados.

informações negativas com mais de cinco anos, exige comunicação prévia ao consumidor sobre a abertura de cadastros não solicitados, e garante o direito à correção imediata de dados incorretos, com notificação aos destinatários das informações alteradas. Além disso, reconhece os serviços de proteção ao crédito como entidades de caráter público, veda o uso de dados prescritos para dificultar novo acesso ao crédito, e assegura que todas essas informações estejam disponíveis em formatos acessíveis, inclusive para pessoas com deficiência. Esses dispositivos antecipam preocupações que mais tarde seriam consolidadas pela LGPD, evidenciando que a proteção de dados já era uma pauta relevante no ordenamento jurídico brasileiro desde os anos 1990.

A proteção conferida pelo Código de Defesa do Consumidor, especialmente no que diz respeito ao acesso, correção e transparência de dados pessoais, serviu de base para o desenvolvimento de uma legislação específica: a Lei do Cadastro Positivo (Lei nº 12.414/2011), posteriormente modificada pela Lei Complementar nº 166. Essa norma representou um avanço significativo ao incorporar, pela primeira vez no Brasil, uma estrutura inspirada em modelos internacionais consolidados de proteção de dados, conforme apontam Doneda (2023, p.14). Com isso, iniciou-se um processo de alinhamento do ordenamento jurídico brasileiro às práticas globais voltadas à segurança informacional e à privacidade dos cidadãos.

Durante o mesmo período, foi instituída a Lei nº 12.527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação, que estabeleceu a obrigatoriedade de transparência por parte dos três Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, incluindo também os Tribunais de Contas e os Ministérios Públicos. Essa norma garante a qualquer cidadão, seja pessoa física ou jurídica, o direito de solicitar informações públicas sem a necessidade de justificar o pedido. Conforme destacado por Soares, Jardim e Hermont (2013, p. 11), a lei também impõe às entidades privadas sem fins lucrativos o dever de divulgar dados relacionados à utilização de recursos públicos, especialmente quando esses valores forem provenientes diretamente do orçamento ou repassados por meio de auxílios, contratos de gestão, convênios, ajustes ou instrumentos similares.

Importante apontar, também, Código Civil Brasileiro, instituído pela Lei 10.406 de 2002, que prevê, no seu capítulo II, disposições sobre os direitos da personalidade, que são intransferíveis e irrenunciáveis e, entre estes direitos, está o direito ao nome (artigo 16) “nele compreendidos o prenome e o sobrenome” e a uma vida privada inviolável (artigo 21).

A proteção de dados pessoais no Brasil ganhou destaque com o Marco Civil da Internet (Lei nº 12.965/2014), que estabeleceu princípios como a garantia da privacidade e a obrigatoriedade de armazenamento de dados por provedores, inclusive estrangeiros, sob a

legislação nacional. Esse avanço culminou na Emenda Constitucional nº 115/2022, que inseriu expressamente no artigo 5º da Constituição Federal o direito à proteção dos dados pessoais, inclusive nos meios digitais, elevando-o à condição de garantia fundamental.

#### **2.4. Os marcos regulatórios anteriores à LGPD: Marco Civil da Internet e Constituição Federal.**

Antes da promulgação da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), o ordenamento jurídico brasileiro já apresentava dispositivos voltados à proteção da privacidade e dos dados pessoais. A Constituição Federal de 1988, ao assegurar os direitos à intimidade, à vida privada e à honra, estabeleceu as bases para o reconhecimento da proteção de dados como um direito fundamental. Esse entendimento foi reforçado com o Marco Civil da Internet (Lei nº 12.965/2014), que consolidou princípios como a garantia da privacidade, a proteção dos registros de acesso e a obrigatoriedade de observância da legislação brasileira por empresas estrangeiras que operam no país. Esses marcos regulatórios foram essenciais para preparar o terreno jurídico e institucional que culminaria na criação da LGPD, refletindo a crescente preocupação com os impactos da tecnologia sobre os direitos individuais.

O Marco Civil da Internet foi construído por meio de um processo colaborativo iniciado em 2009, envolvendo debates públicos em plataformas digitais e fóruns presenciais. Dividido em três eixos temáticos, quais sejam, uso da internet, agentes envolvidos na comunicação digital e diretrizes para políticas públicas, o projeto recebeu milhares de contribuições da sociedade civil, entidades e especialistas e após duas etapas de consulta e ajustes, o Projeto de Lei 2.126/2011 foi apresentado à Câmara dos Deputados, passando por audiências públicas e discussões sobre temas como privacidade, liberdade de expressão, responsabilidade dos provedores e neutralidade da rede. Aprovado em abril de 2014, o Marco Civil tornou-se a Lei nº 12.965, estabelecendo princípios e garantias para o uso da internet no Brasil, e foi sancionado durante o evento NETMundial, que também discutiu diretrizes globais para a governança da internet (Rezende e Lima, 2016, p. 143-145).

Considerado uma espécie de constituição para o ciberespaço, o Marco Civil da Internet consolida em norma jurídica dez diretrizes formuladas pelo Comitê Gestor da Internet no Brasil, entre elas a neutralidade da rede, a liberdade de expressão e a proteção à privacidade, assegurando direitos relevantes aos indivíduos tanto no ambiente digital quanto fora dele,

estabelecendo, desde seus primeiros artigos, que os valores democráticos como liberdade, privacidade e direitos humanos, devem ser respeitados também na esfera virtual. Os artigos 2º e 3º reforçam essa perspectiva ao definir como pilares do uso da internet o reconhecimento de sua dimensão global, o incentivo ao pluralismo, à diversidade, à transparência e à cooperação, além de princípios econômicos como a livre iniciativa, a concorrência justa e a proteção ao consumidor. Embora os direitos civis predominem na redação legal, há espaço para inovação e novos modelos de negócio, desde que compatíveis com os demais princípios da norma. A privacidade é igualmente resguardada, com a proteção dos dados pessoais conforme previsto em lei, e com a responsabilização proporcional de indivíduos e entidades, públicas ou privadas, conforme suas condutas (Arnaudo, 2017, p. 8).

Tomasevicius Filho (2016, p. 276) em uma crítica ao Marco Civil da Internet, considera o legislador brasileiro ingênuo ao tentar resolver, por meio de uma legislação nacional, questões que possuem dimensão global e implicações extraterritoriais sendo que a própria arquitetura da internet possibilita que violações de direitos ocorram em qualquer lugar do planeta, muitas vezes fora do alcance da jurisdição brasileira. Essa limitação parece ser reconhecida implicitamente no artigo 2º, inciso I, do Marco Civil, ao estabelecer como fundamento da regulação do uso da rede o “reconhecimento da escala mundial da internet”.

A comparação entre o Marco Civil da Internet e a Lei Geral de Proteção de Dados evidencia uma evolução normativa impulsionada pelas transformações tecnológicas, revelando que essas legislações não competem entre si, mas se complementam, visto que o Marco Civil estabelece os fundamentos iniciais sobre direitos digitais, enquanto a LGPD aprofunda e detalha esses conceitos, ampliando sua aplicação e incorporando aspectos já previstos na primeira. A análise conjunta permite identificar pontos de convergência e eventuais tensões, contribuindo para o aprimoramento da proteção de dados pessoais. Por isso, ambas são essenciais para assegurar os direitos dos usuários no ambiente digital brasileiro, sendo indispensável a revisão criteriosa do direito comparado e a aplicação adequada dos dispositivos legais em cada situação, de modo a garantir o equilíbrio entre a salvaguarda dos direitos fundamentais e o progresso tecnológico (Melo Cardoso e Régis, 2024, p. 24).

## 2.5. A formulação da LGPD

Até 2018, a proteção de dados pessoais na internet era tratada de forma bastante limitada pelo ordenamento jurídico brasileiro, tendo como principal referência a Lei nº 12.965/2014, o Marco Civil da Internet, cuja abordagem era considerada superficial se comparada à de países da União Europeia e de diversas nações sul-americanas (Silva, 2022, p. 81). Nesse contexto, o cenário internacional avançava com a aprovação, em 27 de abril de 2016, do Regulamento 2016/679 do Parlamento Europeu e do Conselho — o GDPR (*General Data Protection Regulation*) — que passou a vigorar em 25 de maio de 2018, estabelecendo um padrão rigoroso e abrangente para a proteção de dados. Inspirado nesse modelo europeu, o Brasil promulgou, em 14 de agosto de 2018, a sua Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, que entrou em vigor apenas em 18 de setembro de 2020, representando um marco regulatório fundamental para disciplinar o tratamento, a segurança e a transferência de dados pessoais no país.

A promulgação da LGPD representa um marco significativo na regulamentação do tratamento de dados no Brasil, com o propósito de estabelecer diretrizes legais no âmbito interno e alinhar a legislação nacional aos padrões internacionais e, assim, o país passa a integrar o grupo de nações que dispõem de normas específicas e avançadas sobre proteção de dados, oferecendo maior segurança jurídica e criando um ambiente favorável à atração de investimentos. Além disso, a LGPD viabiliza o desenvolvimento de atividades econômicas centradas no uso de dados, promovendo a autodeterminação informacional e restringindo práticas ilícitas, abusivas ou não autorizadas. Seu surgimento marca uma ruptura com o passado legislativo, ao consolidar em um único diploma legal uma temática que antes era tratada de forma dispersa e desarticulada, conforme apontado por Bioni, et al. (2023, IX).

Importante destacar que as razões e as justificativas que fundamentam o tratamento de dados pessoais pelo poder público devem ser entendidas como diferentes das que orientam os agentes privados, visto envolverem finalidades públicas e coletivas. Além disso, a responsabilidade do poder público é mais elevada, já que qualquer uso inadequado dessas informações pode gerar consequências amplas, afetando não apenas os direitos individuais dos cidadãos, mas também o funcionamento e a confiança da sociedade como um todo (Wimmer 2023, p. 276)

## 2.6. O tratamento dos Dados Pessoais pelo Poder Público

Reconhecendo a importância do tratamento de dados pessoais pelo poder público, a LGPD reservou um capítulo específico para regulamentar essa prática, que impacta diretamente a maioria da população em diversas fases da vida — desde o berçário, passando pela infância em instituições de ensino, pelo atendimento nos postos de saúde desde o pré-natal até a terceira idade, além de inúmeras outras situações em que o Estado coleta, processa e armazena informações pessoais, muitas vezes sem a necessidade de consentimento dos titulares. Nesse contexto, Wimmer (2023, p. 273) ressalta que o tratamento de dados está intrinsecamente ligado à atuação estatal, sendo parte essencial da estrutura administrativa e fundamental para a promoção da qualidade de vida dos cidadãos.

Embora a Lei estabeleça distinções entre o setor público e o privado no que diz respeito à responsabilização por eventuais infrações, o poder público também está sujeito à fiscalização da Autoridade Nacional de Proteção de Dados e de outros órgãos competentes. Dessa forma, cabe ao gestor público não apenas evitar práticas de tratamento que possam representar riscos aos cidadãos, mas também assumir o compromisso de garantir a adequada governança das informações pessoais sob sua responsabilidade.

Em 2025, mais de 130,6 milhões de brasileiros acessaram a plataforma GOV.BR, superando o total de acessos únicos registrados em todo o ano anterior e representando mais da metade da população nacional. Com uma média mensal superior a 15 milhões de acessos únicos, o crescimento foi de 68% em relação a 2022 e 41% comparado a 2024, conforme dados divulgados pelo Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. A plataforma oferece atualmente mais de 12 mil serviços públicos digitais, sendo 4.600 de âmbito federal e mais de 8 mil integrados por estados e municípios. É importante destacar que o número de acessos únicos faz referência à quantidade de pessoas diferentes que utilizaram o GOV.BR ao longo do ano, diferindo do total de autenticações com sucesso — que chegou a 3,5 bilhões em 2025 — e do número de contas ativas, que já ultrapassa 170 milhões. Entre os serviços mais utilizados estão o Meu INSS, Meu SUS Digital, Enem, Fies, Carteira de Trabalho Digital e Carteira Digital de Trânsito, ou seja, serviços que além de dados pessoais, possuem dados considerados sensíveis (Brasil, 2025, n.p.)

Diante da crescente e intensa digitalização dos serviços públicos, a exemplo de plataformas como o GOV.BR, torna-se ainda mais relevante compreender os fundamentos

jurídicos que legitimam o tratamento de dados pessoais pelo poder público, visto que a amplitude e a sensibilidade das informações envolvidas exigem não apenas atenção à governança e à segurança, mas também clareza quanto às bases legais que autorizam esse tratamento, especialmente em contextos nos quais o consentimento do titular não é exigido. Assim, o próximo tópico se dedica a explorar essas bases legais, evidenciando os dispositivos previstos na LGPD que sustentam juridicamente a atuação do poder público na coleta e uso de dados pessoais em suas múltiplas funções administrativas e sociais, bem como os princípios legais.

### **2.6.1. Bases legais e princípios para o tratamento**

O tratamento de dados pessoais pelo Poder Público apresenta diversas especificidades, resultantes da necessidade de conciliar as prerrogativas estatais com os princípios, normas e direitos previstos na LGPD. Nesse contexto, o grande desafio consiste em definir parâmetros objetivos que garantam segurança jurídica às práticas de coleta e uso de dados por órgãos e entidades públicas, assegurando ao mesmo tempo a agilidade e a eficiência exigidas na implementação de políticas públicas e na prestação de serviços, sem comprometer os direitos fundamentais à privacidade e à proteção dos dados dos cidadãos (Brasil, 2023, p. 5).

Em seu guia orientativo Tratamento de Dados Pessoais pelo Poder Público, Versão 2 (Brasil, 2023, p. 10) a ANPD – Autoridade Nacional de Proteção de Dados- recomenda que antes de iniciar qualquer atividade de tratamento de dados pessoais, é essencial que o Poder Público identifique a base legal adequada para sua atuação, com atenção as hipóteses previstas no artigo 7º da LGPD ou, no caso de dados sensíveis, no artigo 11, sendo que a correta aplicação dessas normas exige uma leitura conjunta e sistemática com os critérios adicionais estabelecidos no artigo 23, que oferece suporte à interpretação e à operacionalização das bases legais no contexto público. Ainda, a ANPD, esclarece em sua cartilha que diante das dúvidas frequentemente a ela encaminhadas e das particularidades que envolvem o uso de dados pelo Estado, além do que foi estabelecido na Agenda Regulatória do biênio 2021–2022, o ente público deverá focar nas bases legais do consentimento, legítimo interesse, cumprimento de obrigação legal ou regulatória e execução de políticas públicas, e também esclarecendo sobre cada um deles:

- (a) O consentimento é a autorização livre, informada e específica do titular para o tratamento de seus dados pessoais, exigindo clareza quanto à finalidade e vedando

autorizações genéricas ou tácitas. No caso de dados sensíveis, deve ser destacado e direcionado a finalidades específicas. O titular deve ter a real opção de aceitar ou recusar, podendo revogar a qualquer momento. Por essas exigências, o consentimento nem sempre é a base legal mais adequada para o Poder Público, especialmente quando o tratamento decorre de obrigações legais ou atribuições institucionais.

- (b) A base legal do legítimo interesse permite o tratamento de dados pessoais não sensíveis quando necessário para atender interesses legítimos do controlador ou de terceiros, desde que não prevaleçam os direitos e liberdades do titular (art. 7º, IX). Por sua flexibilidade, exige avaliação prévia de proporcionalidade entre os interesses envolvidos e os direitos do titular. Não se aplica a dados sensíveis e, conforme o art. 18, § 2º, o titular pode se opor ao tratamento caso os requisitos legais não sejam cumpridos.
- (c) O tratamento de dados pessoais pelo Poder Público pode ser realizado com base no cumprimento de obrigação legal ou regulatória, conforme previsto nos artigos 7º, II e 11, II, "a" da LGPD, sendo que essa base legal se aplica em dois contextos: nas normas de conduta, que regulam comportamentos e implicam consequências jurídicas em caso de descumprimento; e nas normas de organização, que definem a estrutura, competências e atribuições dos órgãos públicos. Nesses casos, o tratamento de dados é essencial para o exercício das funções estatais e para a execução de políticas e serviços públicos.
- (d) Na execução de políticas públicas, a administração pública está autorizada a tratar e compartilhar dados pessoais quando necessário para implementar ações previstas em leis, regulamentos, contratos, convênios ou instrumentos similares. No caso de dados sensíveis, essa autorização também se aplica, conforme o artigo 11, II, "b" da LGPD, desde que o tratamento esteja vinculado à execução de políticas públicas estabelecidas por normas legais ou regulamentares.

Além das bases legais, o Poder Público deve estar atento também a uma parte essencial do tratamento de dados que são os princípios:

- (a) da finalidade e adequação, ou seja, o tratamento dos dados pessoais deve ser realizado para propósitos legítimos, específicos, explícitos e informados ao titular,

sem possibilidade de tratamento posterior de forma incompatível com essas finalidades (art. 6º, I)”, adicionando-se que tratamentos realizados pelo Poder Público devem atender uma finalidade pública (art. 23).

- (b) da necessidade que estabelece que o tratamento deve se limitar ao mínimo necessário para a realização de suas finalidades e mesmo assim limitando-se a dados pertinentes, proporcionais e não excessivos em relação à finalidade do tratamento de dados (art 6º, III).
- (c) da transparência (art. 6º, VI), que busca garantir que os titulares tenham acesso a informações claras, precisas e facilmente disponíveis sobre o tratamento de seus dados pessoais e os responsáveis por esse processo e, em sentido semelhante, o princípio do livre acesso (art. 6º, IV) assegura ao cidadão o direito de consultar, de forma simples e gratuita, como seus dados estão sendo tratados, por quanto tempo e em que extensão.

Diante da crescente coleta e uso de dados pelo Estado, torna-se essencial compreender não apenas como essas informações são tratadas, mas também como são compartilhadas entre órgãos públicos — tema que será explorado no próximo capítulo.

### **2.6.2. O uso compartilhado de dados**

O compartilhamento de dados pessoais pelo Poder Público tornou-se uma necessidade estratégica diante da crescente complexidade e interdependência das políticas públicas, permitindo maior eficiência na prestação de serviços, evitando duplicidade de ações e promovendo decisões mais assertivas e baseadas em evidências. A LGPD reconhece essa realidade e estabelece diretrizes para que o uso compartilhado de dados ocorra de forma estruturada, segura e transparente, sempre respeitando os direitos dos titulares e os princípios da proteção de dados. No âmbito municipal, esse compartilhamento entre secretarias é essencial para integrar políticas públicas locais e aprimorar a gestão administrativa, especialmente em áreas como saúde, educação, assistência social e segurança pública. Situações práticas incluem a identificação de famílias em situação de vulnerabilidade, em que a Secretaria de Saúde pode compartilhar dados com a Assistência Social para priorizar atendimentos e programas como Bolsa Família ou cestas básicas, ou ainda quando a Secretaria de Educação acessa dados da Saúde para verificar a regularidade da vacinação dos alunos, demonstrando como a troca de

informações entre setores públicos é fundamental para atender com agilidade e precisão às demandas da população.

A LGPD determina que os dados pessoais tratados pelo Poder Público devem ser mantidos em formato interoperável<sup>14</sup> e estruturado, permitindo seu compartilhamento entre órgãos e esferas governamentais para fins legítimos como a execução de políticas públicas, prestação de serviços, descentralização da atividade estatal e ampliação do acesso à informação pelos cidadãos. Esse compartilhamento só é permitido quando vinculado a finalidades específicas e legais, respeitando os princípios da proteção de dados. As situações autorizadas incluem: execução descentralizada da atividade pública, dados acessíveis publicamente, previsão legal ou respaldo em instrumentos formais comunicados à ANPD, e casos voltados exclusivamente à prevenção de fraudes ou à proteção da segurança do titular, sendo vedado o uso para outras finalidades (Paglia, Ferola e Xavier, 2021, p. 31)

Uso compartilhado de dados, assim, e de acordo com o Glossário de Termos Técnicos da LGPD (Brasil, 2025, n.p.) é a

comunicação, difusão, transferência internacional, interconexão de dados pessoais ou tratamento compartilhado de bancos de dados pessoais por órgãos e entidades públicas no cumprimento de suas competências legais, ou entre esses e entes privados, reciprocamente, com autorização específica, para uma ou mais modalidades de tratamento permitidas por esses entes públicos, ou entre entes privados;

O compartilhamento de dados entre órgãos públicos realizado de forma transparente e segura amplia e assegura a eficiência administrativa e a oferta de serviços ao cidadão, todavia essa é apenas uma etapa percurso que os dados pessoais percorrem dentro da estrutura pública e para compreender plenamente os riscos e responsabilidades envolvidos, é necessário avançar na análise do ciclo de vida dos dados coletados, desde sua origem até o descarte, quando for o caso, identificando os processos de coleta, armazenamento, uso, atualização e eliminação que compõem essa trajetória.

---

<sup>14</sup> Capacidade de um sistema, informatizado ou não, de se comunicar de forma transparente com outro sistema, semelhante ou não a ele. Fonte: <https://www.gov.br/mds/pt-br/aceso-a-informacao/lgpd/glossario-de-terminos-tecnicos-da-lgpd>

### 2.6.3. O ciclo de vida dos dados coletados

Todo dado pessoal deve ser tratado dentro de um ciclo de vida bem definido, o que significa que não pode permanecer armazenado indefinidamente pelos responsáveis pelo seu tratamento, quais sejam, o controlador e o operador, sendo que esses dados são coletados com uma finalidade específica e devem ser descartados quando essa finalidade for alcançada, seja por solicitação do titular ou pelo encerramento da relação que justificou sua coleta. Assim, entende-se que os dados possuem uma trajetória delimitada, iniciando-se na coleta e seguindo até sua eliminação, conforme critérios legais e normativos. No âmbito da gestão documental, esse ciclo também se aplica aos documentos arquivísticos, que passam por três etapas principais: produção, uso e destinação final — sendo esta a eliminação ou a guarda permanente —, com procedimentos específicos em cada fase para garantir a organização, segurança e conformidade com a legislação vigente (Compesa, 2021, p. 6).

Os dados pessoais são coletados com uma finalidade específica e podem ser eliminados em situações como o pedido do titular, o cumprimento de sanções impostas pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados ou o término do tratamento. Isso evidencia a existência de um ciclo de vida do dado pessoal, que se inicia na coleta e se estende por um período determinado, conforme critérios legais de eliminação. A LGPD considera como tratamento qualquer operação realizada com dados pessoais, sem distinção entre as etapas, incluindo desde a coleta até o armazenamento, mesmo que essas ações tenham finalidades distintas. Para sistematizar esse processo e identificar os ativos institucionais envolvidos, o ciclo de vida do tratamento de dados pessoais é dividido em cinco fases: coleta, retenção, processamento, compartilhamento e eliminação (Brasil, 2021, p. 44).

**Figura 2: Ciclo de vida dos Dados Pessoais**



**Fonte: Brasil (2021, 45)**

O Guia de Boas Práticas divulgado pelo Governo Federal (Brasil, 2021, 45) define cada etapa do ciclo de vida dos dados pessoais, iniciando pela coleta de dados pessoais (obtenção, recepção ou geração, independentemente do meio utilizado, como documentos físicos, arquivos

digitais ou sistemas de informação); retenção (arquivamento ou armazenamento desses dados, seja em papel, formato eletrônico, bancos de dados ou outros tipos de arquivos); processamento (qualquer ação que envolva a classificação, uso, reprodução, análise, avaliação, controle, extração ou alteração das informações pessoais); compartilhamento (operações que envolvem a transmissão, distribuição, comunicação, transferência ou difusão dos dados) e, finalmente, a eliminação (procedimentos destinados a apagar ou excluir os dados pessoais, incluindo o descarte de ativos organizacionais quando necessário).

A LGPD ao tratar da eliminação de dados após o término de seu tratamento, estabelece, em seu artigo 16 exceções claras que autorizam sua conservação, como o cumprimento de obrigações legais, estudos por órgãos de pesquisa com anonimização sempre que possível, transferência a terceiros conforme os requisitos legais, ou ainda o uso exclusivo pelo controlador, desde que os dados estejam anonimizados e inacessíveis a terceiros. Essa estrutura normativa evidencia que a conservação de dados não é livre, mas condicionada a finalidades legítimas e ao respeito aos princípios da proteção de dados. Cabe ao controlador, portanto, assumir a responsabilidade pela guarda segura dessas informações, garantindo que sua manutenção não represente riscos à privacidade dos titulares nem desrespeite os limites impostos pela legislação, sujeitando-se às penalidades previstas.

#### **2.6.4. Penalidades possíveis aos municípios**

Embora a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais estabeleça distinções entre o setor público e o privado no que diz respeito à responsabilização por eventuais infrações, o poder público também está sujeito à fiscalização da Autoridade Nacional de Proteção de Dados e de outros órgãos competentes. Dessa forma, cabe ao gestor público não apenas evitar práticas de tratamento que possam representar riscos aos cidadãos, mas também assumir o compromisso de garantir a adequada governança das informações pessoais sob sua responsabilidade.

Considerando que o Município, por suas atividades como agente de tratamento, é um controlador de dados pessoais, deverá adotar as providências previstas na LGPD, iniciando pela nomeação do encarregado de dados com a clara indicação em seu site e, além desta primeira obrigação legal, deverá também responder as consultas dos titulares de dados pessoais dentro do prazo previsto de 15 dias; manter registro das atividades de tratamento de dados; comunicar

a ocorrência de algum incidente de segurança; elaborar o relatório de impacto – RIPD – na eventualidade de que o tratamento possa gerar riscos às liberdades civis e aos direitos fundamentais dos titulares; comprovar o consentimento do titular de dados quando utilizar a base legal do consentimento e manter a transparência sobre os tipos de dados coletados de crianças.

O descumprimento da legislação, a ocorrência de um incidente de segurança ou mesmo abusos cometidos no tratamento dos dados pessoais podem ensejar as penalidades que estão elencadas na Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais, após o competente processo administrativo.

Ainda que os órgãos públicos não estejam sujeitos a sanções financeiras, visto que a LGPD menciona apenas “pessoa jurídica de direito privado, grupo ou conglomerado no Brasil”, estão sujeitos a todas as demais sanções regulatórias, como o bloqueio, mesmo que temporário, ou eliminação dos dados pessoais. Sanções regulatórias tem potencial de prejuízo maior que uma multa, considerando que o bloqueio do tratamento de dados pessoais, por exemplo, pode impedir a implantação ou a gestão de políticas sociais, com enormes prejuízos não só aos beneficiários diretos, como a toda uma coletividade eventualmente dependente, como acontece em programas de auxílio financeiro.

Mendes (2020, n.p.) propõe uma ocorrência hipotética que exemplifica melhor o poder a agressividade de uma sanção regulatória não pecuniária, imaginando um Município que não faça um correto tratamento de dados e seja penalizado pela ANPD com a suspensão parcial do tratamento de dados do IPTU por um período de seis meses, prorrogável por mais seis meses, conforme previsto na LGPD e que está penalização aconteça no início do ano, onde se dá o fato gerador e conseqüente lançamento dos carnês de pagamento:

Independentemente de estar correta a decisão ou não, ser constitucionalmente aceitável ou não a intervenção federal da ANPD à atividade estatal do município, de o caso permitir discussão judicial ou não, o exercício proposto é pensar no cumprimento da decisão pelo município que ficará impedido de receber os recursos financeiros do IPTU por 12 meses. E em razão disso, haverá substancial prejuízo: 1) aos investimentos nas áreas da saúde, educação e transporte públicos, custeados, em parte, com a arrecadação de IPTU; 2) ao cidadão, titular dos dados não corretamente tratados, que utiliza e depende destes serviços; e 3) às demais secretarias que terão seus orçamentos remanejados e reduzidos para que o impacto social com menor investimento não seja catastrófico.

Apesar de a Autoridade Nacional de Proteção de Dados adotar inicialmente um modelo de fiscalização com a adoção primária de medidas orientativas e preventivas, as sanções são utilizadas como complementação repressiva, impondo aos infratores a adequação à lei e a adoção de boas práticas de governança e medidas de segurança.

As sanções impostas aos municípios, principalmente aquelas descritas no art. 52, X, XI e XII, quais sejam, a suspensão parcial do funcionamento do banco de dados, suspensão do exercício da atividade de tratamento dos dados pessoais e proibição parcial ou total do exercício de atividades relacionadas a tratamento de dados, permitem a Autoridade Nacional de Proteção de Dados a possibilidade de suspender a prestação de importantes serviços públicos, com consequências sociais e mesmo econômicas, atingindo os mais vulneráveis e precarizados (Xavier e Paglia, 2022, p. 190).

A LGPD prevê, para a mitigação de incidentes de segurança, a adoção de “regras de boas práticas e governança”, citando ações como o estabelecimento do regime de funcionamento, a adoção de procedimentos, normas de segurança e padrões técnicos, ações educativas e mecanismos internos de supervisão, ou seja, a necessidade das assim denominadas capacidades estatais.

#### **2.6.5. Boas práticas de governança**

Governança, de maneira geral, refere-se ao conjunto de mecanismos, processos e práticas adotados para orientar, monitorar e avaliar a atuação de uma organização em direção aos seus objetivos, envolvendo a definição de responsabilidades, a transparência nas decisões, a prestação de contas e o alinhamento entre os interesses das partes envolvidas e mais do que apenas administrar recursos, busca assegurar que as decisões sejam tomadas de forma ética, eficiente e sustentável, promovendo confiança e legitimidade institucional. Assim, segundo Goncalves (2005, n.p.) “governança diz respeito aos meios e processos que são utilizados para produzir resultados eficazes”.

Xavier e Paglia (2022, p. 51) conceituam a governança pública como o “conjunto de práticas que uma empresa ou órgão público adota para consolidar as suas estruturas e sua gestão, indicando a direção a ser seguida, demonstrando confiabilidade e fidelização”, destacando que as atividades de monitorar, avaliar e direcionar os atos de gestão levam à um processo de eficácia da gestão.

O Decreto 9.203, de 22 de novembro de 2017<sup>15</sup>, dispõe sobre a política de governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, delimitando ainda outros conceitos fundamentais e objetivos, conceitua governança pública como 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”.

Apesar do seu zelo por uma regulamentação uniforme, a LGPD não dificulta ou obstaculiza o tratamento de dados pessoais, mas busca estabelecer um processo de conscientização dos operadores, públicos e privados, para a implantação de programas de governança, uniformizando a proteção de dados pessoais, sendo importante reconhecer que a dinâmica entre o poder público e o cidadão difere substancialmente daquela entre entidades privadas e indivíduos, visto que, na maioria dos casos, o tratamento de dados realizado pelo setor público está vinculado ao cumprimento de obrigações constitucionais e legais, o que significa que, em regra, não depende do consentimento do titular (Cravo, et al., 2021, p. 16-32).

A LGPD, em seus artigos 50 e 51, dedica uma seção específica às boas práticas e à governança, estabelecendo os requisitos mínimos para a implementação de um programa eficaz nessa área. Tal programa deve evidenciar o comprometimento do controlador em adotar políticas e processos internos que garantam o cumprimento das normas e boas práticas de proteção de dados, abrangendo todos os dados sob sua responsabilidade, independentemente da forma de coleta. Além disso, deve ser compatível com a estrutura, escala e volume das operações, bem como com a sensibilidade das informações tratadas. É necessário que contemple políticas e salvaguardas baseadas em avaliações sistemáticas de riscos e impactos à privacidade, promova uma relação de confiança com os titulares por meio de transparência e mecanismos de participação, integre-se à governança institucional com supervisão interna e externa, disponha de planos de resposta a incidentes e remediação, e seja continuamente atualizado com base em monitoramento e avaliações periódicas.

A Cartilha de Governança em Proteção de Dados para Municípios (RGB, 2021, p. 50), criada para orientar prefeitos e gestores públicos sobre a governança da aplicação da LGPD, orienta a realização de cinco etapas para um eficiente processo de adequação, iniciando com um diagnóstico, depois a execução de prioridades e de pontos complementares, finalizando com as ações de monitoramento, explicando cada etapa:

---

<sup>15</sup> 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)

- (a) Diagnóstico: nesta fase o município deve identificar todas as atividades que envolvem o tratamento de dados pessoais, mapeando o fluxo completo dessas informações, desde a coleta até o compartilhamento, e avaliando os riscos associados a cada etapa. Esse levantamento permite verificar o nível de conformidade com a LGPD, detalhar o ciclo de vida dos dados, identificar quem tem acesso, onde estão armazenados, se há compartilhamento com terceiros e qual a base legal de cada operação, sendo possível detectar inconsistências em relação à legislação, às boas práticas de segurança da informação e às normas setoriais, definir as bases legais adequadas e elaborar um relatório com os principais gaps e medidas necessárias para mitigar riscos e prevenir incidentes.
- (b) Execução de Prioridades: etapa em que o município deve colocar em prática as ações recomendadas para mitigar os riscos identificados no diagnóstico, iniciando pelas medidas que envolvem maior criticidade, sendo essencial distinguir entre ações prioritárias e complementares, elaborar um cronograma de implementação e definir os responsáveis por cada atividade de tratamento que exige ajustes. Essa fase exige a adequação de plataformas, processos, contratos, práticas e documentos relacionados ao tratamento de dados pessoais, garantindo conformidade com a LGPD e alinhamento com as melhores práticas de segurança e governança da informação.
- (c) Execução de Pontos Complementares: após a adequação e mitigação dos principais riscos, o município deve concentrar esforços na construção de uma cultura de proteção de dados. Isso envolve a realização de palestras, treinamentos e ações de comunicação voltadas à conscientização sobre a importância da privacidade, tanto para os indivíduos quanto para a administração pública e a sociedade como um todo. Essas iniciativas fortalecem o compromisso institucional com a governança de dados e promovem o engajamento dos colaboradores na adoção de boas práticas.
- (d) Monitoramento: após o diagnóstico e a execução das ações prioritárias e complementares, é fundamental acompanhar continuamente o projeto de adequação à LGPD e seus resultados, sendo esta fase um dos pilares da governança, pois garante que as informações estejam sempre organizadas, atualizadas e em conformidade com a legislação. Como o município está em constante transformação, assim como as normas legais, essa fase não possui um fim definitivo. Para isso, é essencial contar com profissionais — internos, externos ou em equipes híbridas — que acompanhem as atualizações e evitem que a organização fique

vulnerável a sanções da ANPD. Além disso, treinamentos periódicos são indispensáveis para consolidar a cultura de proteção de dados no cotidiano institucional.

Pires e Gomide (2018, p. 31) propõem uma abordagem analítico-operacional da governança, articulando-a com as capacidades estatais. Em vez de focar apenas em práticas corporativas ou mecanismos de controle, essa perspectiva destaca os arranjos e instrumentos de implementação que envolvem múltiplos atores, processos e vínculos na condução das políticas públicas. Ela permite compreender os limites, contradições e gargalos que dificultam a efetividade das ações governamentais, oferecendo caminhos práticos para reconstruir modelos de governança mais eficientes e legítimos, ajustados ao contexto e às especificidades de cada política e ambiente institucional.

O artigo 7º, III, da Lei estabelece que o tratamento de dados pessoais somente poderá ser realizado pela administração pública, para o tratamento e uso compartilhado de dados necessários à execução de políticas públicas previstas em leis e regulamentos ou respaldadas em contratos, convênios ou instrumentos congêneres, que passa a ser estudado no próximo capítulo.

### **3. A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E AS CAPACIDADES ESTATAIS DOS MUNICÍPIOS**

As análises sobre a implementação de políticas públicas costumam ser associadas à observação prática “do Estado em ação”, abrangendo o percurso complexo entre a formulação de decisões governamentais e os efeitos concretos gerados pela ação pública em um processo que envolve uma rede dinâmica de procedimentos e iniciativas que, ao se desenvolverem, podem alterar significativamente, de forma positiva ou negativa, os propósitos, conteúdos e estratégias originalmente definidos nos espaços de decisão política, como o Executivo e o Legislativo. É justamente essa capacidade de transformação que torna essencial o estudo da implementação para quem busca compreender o funcionamento real do Estado, em sua prática cotidiana, e não apenas em sua concepção normativa (Pires, 2020, p. 7)

A implementação constitui uma etapa decisiva no ciclo das políticas públicas, sendo diretamente influenciada pelas capacidades estatais dos entes federativos responsáveis por sua execução. No contexto municipal, as capacidades administrativas, técnicas, financeiras e políticas, revelam-se particularmente heterogêneas, impactando de forma significativa a efetividade das ações governamentais (Grin, Demarco e Abrucio, 2021, p.279)

Neste sentido, Lotta (2019, p. 11) propõe uma análise crítica da relação entre os processos de implementação e os limites e potencialidades institucionais dos municípios brasileiros. Com isso, busca compreender como as capacidades moldam os resultados das políticas públicas no nível local, possibilitando a consolidação de arranjos federativos mais equitativos e eficientes.

Para Gomide e Pires (2014, p. 19), a análise do processo de implementação de políticas públicas exige atenção aos arranjos institucionais que o sustentam, compreendidos como o conjunto de regras, mecanismos e processos que organizam a coordenação entre atores e interesses envolvidos. Esses arranjos são fundamentais para a constituição da capacidade estatal de execução, especialmente no contexto democrático, onde tal capacidade se desdobra em duas dimensões interdependentes: a técnico-administrativa, vinculada à racionalidade burocrática e à competência dos agentes públicos para produzir ações eficazes; e a política, relacionada à habilidade do Executivo em articular interesses, negociar com atores sociais e mediar conflitos, evitando a captura por grupos específicos.

Desde a Constituição de 1988, os municípios brasileiros passaram a ocupar posição central na implementação de políticas públicas, especialmente aquelas voltadas ao bem-estar social. Esse protagonismo ampliou as exigências sobre a gestão local, que passou a enfrentar desafios decorrentes da descentralização, como déficits administrativos e limitações institucionais e financeiras. Diante desse cenário, torna-se fundamental investigar quais capacidades estatais os municípios desenvolveram para cumprir os novos papéis e responsabilidades atribuídos no contexto federativo (Grin, et al., 2021, p. 43)

Por outro lado, recentemente a CNM – Confederação Nacional dos Municípios – manifestou, em maio de 2025, que 54% dos municípios brasileiros “está no vermelho”, considerando que “a deterioração fiscal dos Municípios chegou ao pior cenário da história”<sup>16</sup>, atribuindo esta situação às despesas de custeio, principalmente com funcionalismo e pessoal para prestação de serviços, e destacando que isso se deve ao efeitos da transferência de responsabilidades dos governos federal e estadual às prefeituras e que esta situação vem piorando ano a ano, ou, consoante as palavras de Grin (2025, p. 71), o cenário das capacidades estatais para absorver atribuições adicionais e cada vez mais complexas revela uma acentuada desigualdade na distribuição de recursos, sendo os municípios de menor porte os mais prejudicados por essa disparidade.

Com isso, não obstante a centralidade que os municípios passaram a ocupar na execução de políticas públicas após a Constituição de 1988, é indispensável compreender como suas capacidades estatais, conforme a manifestação da CNM, limitadas e desiguais, influenciam diretamente os resultados dessas ações. Considerando a crescente transferência de responsabilidades, aliada à crise fiscal que afeta mais da metade das prefeituras brasileiras, evidencia-se os desafios concretos enfrentados na prática governamental. É nesse contexto que se insere o debate sobre a implementação de políticas públicas, etapa decisiva do ciclo que revela, na ação cotidiana do Estado, os limites e potencialidades da gestão local.

### **3.1. A implementação de políticas públicas**

As políticas públicas buscam transformar a sociedade ao enfrentar problemas considerados socialmente relevantes e que demandam intervenção estatal, e, para que isso

---

<sup>16</sup> Manifestação ocorrida em maio de 2025, divulgada no espaço de estudos técnicos da Confederação Nacional dos Municípios, disponível em: <https://cnm.org.br/comunicacao/noticias/com-54-no-vermelho-e-deficit-de-r-33-bilhoes-municipios-enfrentam-pior-cenario-fiscal-da-historia>

aconteça, é preciso entender como as decisões do governo se tornam ações reais em um processo que envolve diferentes atores.

Compreender a implementação de políticas públicas é, na prática, observar o Estado em suas ações. Esse campo e estudos surge da vontade de entender o longo caminho entre uma decisão tomada pelo governo e os efeitos que ela realmente causa na vida das pessoas em um percurso formado por muitos processos, interações e ações realizadas por diferentes atores, tudo ocorrendo dentro de um processo dinâmico em que os elementos se misturam, se conectam e estão sempre em movimento.

Para Rosa (et al., 2021, p. 13), a formulação de políticas públicas tem como propósito central a promoção de mudanças sociais e sob essa perspectiva, tais políticas configuram-se como instrumentos técnico-políticos orientados para o enfrentamento de problemas socialmente reconhecidos como indesejáveis, cuja existência mobiliza ações institucionais voltadas à sua superação.

Bichir (2020, p. 13) entente que para analisar a implementação de políticas públicas é necessário entender como as decisões do governo se transformam em ações concretas sedo que este processo envolve diferentes atores, do setor público e da sociedade, que interagem seguindo regras formais e práticas informais.

Mello et al. (2020, p. 26), consideram que não obstante a ausência de uma teoria geral sobre a implementação, o campo é permeado por perspectivas analíticas que, embora diversas, possuem contornos conceituais relativamente estáveis.

Ainda, percorre-se uma trilha na linha do tempo em que se acompanha a evolução dos estudos sobre implementação de políticas públicas a partir de diversos autores, iniciando nos Estados Unidos com os primeiros estudos surgidos nos anos 1970, os quais adotaram uma visão bastante pessimista sobre a capacidade do governo de implementar políticas públicas, com uma abordagem, marcada por obstáculos e fracassos, conhecida historicamente como a geração de estudos da "fracassomania". Os estudos comparativos que vieram após, mantiveram a abordagem *top-down*, focando nas decisões tomadas em níveis superiores e nos normativos que orientavam a implementação das políticas. Essa perspectiva separava claramente o campo político (decisões) do técnico (execução), valorizando o controle, a hierarquia e uma visão prescritiva. As análises iniciais eram baseadas em estudos de caso com poucas variáveis, como número de atores e pontos de veto, e tratavam a implementação como um obstáculo à realização

dos objetivos. O foco estava na complexidade da ação coletiva, envolvendo múltiplos atores e arenas decisórias. A abordagem *top-down* também se destacava pelo racionalismo e pela visão em etapas das políticas públicas em que a implementação era vista como mera execução de decisões já tomadas, com pouca autonomia para os burocratas. Nos anos 1980, surge a abordagem *bottom-up*, que valoriza os processos locais de implementação e a atuação de diversos atores no nível operacional, especialmente a burocracia de linha de frente. Essa perspectiva abandona a visão em etapas e reconhece que decisões e mudanças podem ocorrer ao longo do processo. O foco passa a ser o mapeamento das redes formais e informais que se formam em torno dos problemas, com menos ênfase em hierarquias e mais atenção ao cotidiano das políticas. Os estudos focam nos agentes implementadores e na sua discricionariedade, ou seja, para as estruturas de implementação, compostas por partes de diferentes organizações públicas e privadas que atuam de forma coordenada e compartilham responsabilidades. Essa visão contrasta com a abordagem *top-down*, ao destacar a complexidade e a dinâmica das interações na prática da implementação. Finalmente têm-se a quarta geração de estudos sobre implementação, que incorpora contribuições da sociologia, administração pública e ciência política. Com as mudanças nos processos de formulação de políticas, surgem novos temas como coordenação, instrumentos, estruturas de implementação, governança multinível e a interação entre atores estatais e não estatais. Essa geração se baseia em quatro pressupostos: (i) formulação e implementação são partes de um processo contínuo; (ii) é necessário considerar a complexidade das decisões, envolvendo múltiplos níveis, atores e instrumentos; (iii) a implementação é interativa, exigindo cooperação entre diversos agentes; e (iv) fatores variados influenciam a implementação, desde aspectos sistêmicos e organizacionais até relações pessoais entre os envolvidos (Lotta, 2019).

A implementação de políticas públicas é uma etapa decisiva e complexa que ultrapassa a simples aplicação técnica de decisões, exigindo sensibilidade às dinâmicas políticas e sociais para alcançar resultados eficazes. Estudos brasileiros recentes reconhecem seu papel estratégico, integrando-a à formulação das políticas e destacando a necessidade de adaptações conforme o contexto. Esse processo envolve negociações, gestão administrativa e articulação entre diferentes atores, sendo fundamental para transformar propostas em ações concretas que gerem impacto real na sociedade. (Santos e Lago, 2025, p.7).

Além das ações concretas, o entendimento da implementação de políticas públicas exige atenção ao comportamento dos atores envolvidos e, igualmente, à inação estratégica, qual seja,

aquelas situações em que a decisão de não agir constitui, por si só, uma forma de atuação. Essa dimensão evidencia a importância da discricionariedade administrativa, compreendida como o espaço de julgamento e autonomia que os implementadores possuem para interpretar e adaptar as diretrizes formais às realidades locais e às condições práticas de execução (Boldrin e Ferreira, 2024, p. 3). Neste sentido, Lotta e Santiago (2017, p. 23-24) destacam que a discricionariedade ocorre no espaço de autonomia que os burocratas possuem para interpretar e adaptar normas às situações concretas que enfrentam na implementação de políticas públicas, o que é influenciado por diversos fatores, como a formação técnica dos agentes, os recursos disponíveis, a cultura organizacional, as pressões políticas e sociais, e o grau de clareza das diretrizes institucionais e, ao tomar decisões situadas, esses profissionais exercem julgamento sobre o que fazer, como fazer e, em alguns casos, se devem agir.

A discricionariedade, portanto, não se manifesta em um vácuo institucional, mas está profundamente entrelaçada com os arranjos federativos e as dinâmicas intergovernamentais que moldam o cenário da implementação. O espaço de autonomia dos burocratas de nível de rua, destacados por Lotta (2017, p. 22-26) é condicionado não apenas por fatores internos às organizações, mas também pelas estruturas de coordenação entre os entes federativos, que definem os limites e possibilidades de ação local. Assim, compreender como os implementadores exercem julgamento e adaptam diretrizes formais exige também considerar o contexto federativo em que estão inseridos, especialmente no que diz respeito às capacidades institucionais e aos mecanismos de indução e suporte que influenciam a atuação dos agentes públicos.

Para Bichir (2018, p. 51-53), a questão do federalismo e das relações intergovernamentais é marcada por distintas interpretações da Constituição de 1988, especialmente no que diz respeito ao grau de centralização ou descentralização da Federação e seus impactos na efetivação de agendas de transformação social. Embora os municípios tenham conquistado autonomia política e administrativa como entes federados, suas capacidades de gestão e implementação de políticas públicas variam significativamente, o que impõe limites à sua atuação e torna a produção e execução de políticas nacionais cada vez mais dependente da coordenação da União e dos instrumentos institucionais disponíveis para induzir e apoiar os entes subnacionais, evidenciando a importância de considerar as capacidades estatais em sua dimensão local.

### **3.2 Brasil: um modelo de federalismo centralizado?**

O federalismo brasileiro, desde sua consolidação com a Constituição Federal de 1988, tem sido objeto de intensos debates acadêmicos quanto ao seu grau de descentralização visto que, embora formalmente estruturado como uma federação, o Brasil apresenta características que desafiam os modelos clássicos de autonomia subnacional. A concentração de competências legislativas, financeiras e administrativas na União levanta questionamentos sobre a efetiva distribuição de poder entre os entes federativos. Há autores que destacam, que apesar da retórica descentralizadora, o arranjo institucional brasileiro favorece a centralização decisória, especialmente no que tange à formulação das políticas públicas e seu financiamento. Por outro lado, há aqueles que propõem que o federalismo brasileiro não deve ser visto apenas pela lente da concentração de poder na União, mas sim como um sistema híbrido, onde a descentralização ocorre por meio de arranjos cooperativos, capacidade institucional local e políticas públicas compartilhadas, argumentando que a autonomia subnacional, embora limitada em alguns aspectos, tem se fortalecido em áreas como saúde, educação e assistência social, especialmente após a Constituição de 1988.

Arretche (2011, p. 591) percebe que a centralização é positiva, uma vez que, apesar da existência de regras nacionais homogêneas, o Brasil apresenta profundas desigualdades sociais e regionais, em grande parte devido à concentração do crescimento econômico nas regiões Sul e Sudeste, o que impacta diretamente a capacidade de arrecadação dos governos locais. Embora políticas fiscais redistributivas tenham buscado mitigar essas disparidades, seus efeitos compensatórios foram historicamente limitados. A centralização política é reforçada pela desconfiança nas elites locais, levando até mesmo grupos progressistas a defenderem que o governo central controle a implementação de políticas públicas, como forma de evitar práticas conservadoras ou clientelistas. Ainda que o federalismo competitivo tenda a gerar desigualdades de receita entre jurisdições, o caso brasileiro se destaca pela atuação da União na redução dessas disparidades.

Abrúcio (2005, p. 41-67) entende que a centralização deve ocorrer no sentido de priorizar o que chama de coordenação intergovernamental, com a União tendo um papel ativo na indução de políticas públicas e na redução das desigualdades, fortalecendo as instâncias nacionais e garantindo equidade social, responsabilidade fiscal e inserção internacional, em que pese o Brasil ser um país marcado pela heterogeneidade e práticas predatórias e cita como

exemplo a Lei de Responsabilidade Fiscal, considerada um marco de coordenação federativa eficaz.

Soares e Machado (2018, p. 103), destacam a importância do federalismo para as políticas públicas, que se justifica pela existência de vários estudos sobre o tema, considerando o federalismo contemporâneo brasileiro como um exemplo bem sucedido, citando as descentralizações fiscal e administrativa com os incrementos de receita e as responsabilidades na implementação das políticas públicas como causadoras de “ações superpostas ou vazios de atuação sob baixos níveis de coordenação federativa”, compensadas pela centralização legislativa, que proporciona à União condições de coordenação destas políticas.

A análise do federalismo brasileiro revela um arranjo institucional marcado por tensões entre centralização e descentralização, no qual a União exerce papel predominante na formulação e coordenação de políticas públicas, especialmente diante das desigualdades regionais e da limitada capacidade fiscal de muitos entes subnacionais. Enquanto alguns autores defendem que essa centralização normativa e financeira tem sido funcional para garantir equidade e induzir ações coordenadas, outros reconhecem que, apesar dos desafios de sobreposição e lacunas de atuação, a centralização legislativa tem permitido à União exercer uma liderança estratégica. Todavia percebe-se que esse modelo híbrido também abre espaço para experiências descentralizadas bem-sucedidas, especialmente em áreas como saúde, educação e assistência social, onde a atuação municipal tem ganhado relevância. Diante disso, é necessário compreender como a descentralização e a gestão municipal se articulam nesse contexto.

### **3.2.1 Descentralização e gestão municipal**

Com o advento da Constituição Federal de 1988 e a ampliação da autonomia dos entes subnacionais, a descentralização federativa e a gestão municipal passam a ocupar papel central na organização do Estado brasileiro e com isso, pesquisadores passam a analisar como a transferência de competências e responsabilidades para os municípios tem impactado a formulação e execução de políticas públicas, considerando os desafios estruturais, financeiros e institucionais que envolvem essa dinâmica. Ao explorar os limites e possibilidades da descentralização, buscam compreender em que medida os governos locais têm conseguido exercer sua autonomia de forma efetiva, contribuindo para a promoção da equidade, da eficiência administrativa e da participação cidadã.

De acordo com Abrucio e Grin (2024, p. 1) a autonomia municipal, consagrada pela Constituição Federal de 1988, garante aos municípios brasileiros o poder de se autogovernar, legislar sobre assuntos locais, administrar seus próprios serviços e arrecadar tributos, configurando dimensões políticas, administrativas e financeiras essenciais. Essa autonomia permite a criação de Leis Orgânicas, a gestão de serviços públicos, a implementação de políticas urbanas e sociais, e a arrecadação de impostos como IPTU, ISS e ITBI, respeitados os limites constitucionais. Com a descentralização das políticas sociais, especialmente nas áreas de saúde, educação e assistência, os municípios passaram a assumir responsabilidades ampliadas, exigindo maior capacidade de planejamento, gestão e modernização administrativa o que torna fundamental a adoção de alternativas e instrumentos que qualifiquem a atuação municipal, principalmente prefeitos e vereadores, visto que “os municípios vêm ampliando crescentemente suas atribuições, sobretudo aquelas derivadas do governo federal – especialmente nas áreas de educação, saúde e assistência social”.

Para Pacheco, Souza e Costa (2024, p. 27-28) apesar da autonomia tributária conferida aos municípios pela Constituição, que lhes permite instituir impostos como o IPTU (cobrado de todo dono de um imóvel dentro da área urbana), ITBI (pago sempre que ocorrer a compra ou a transferência de imóveis e/ou sobre o direito a eles relativo) e ISS (cobrado das empresas que prestam serviços dentro da área geográfica do município), muitos não conseguem garantir sua autossuficiência financeira apenas com essas receitas, devido à heterogeneidade regional e à limitação da base arrecadatória. Para mitigar essas desigualdades, foi criado o Fundo de Participação dos Municípios (FPM), mecanismo de transferência de recursos federais, todavia, mesmo que tenham sido contemplados com fontes próprias de arrecadação, os municípios permanecem fortemente dependentes do apoio financeiro dos governos federal e estadual para cumprir suas funções públicas e atender às demandas locais.

Gomes (2025, p. 36438) analisa que a recente reforma tributária, instituída pela Emenda Constitucional n.º 132/2023, ainda carente de leis complementares, com substituição de cinco tributos, quais sejam, PIS, COFINS, IPI (competência federal), ICMS (estadual) e ISS (municipal) e a criação de dois novos: a Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), de competência da União, e o Imposto sobre Bens e Serviços (IBS), e a adoção do princípio do destino, que prevê que os tributos são arrecadados no local do consumo e não mais na origem da produção, haverá uma substancial mudança na lógica distributiva das receitas públicas no país, o que pode levar a que os recursos públicos sejam distribuídos de forma mais justa entre

estados e municípios, beneficiando especialmente aqueles que arrecadam pouco por conta própria. Por outro lado, cidades com muitas indústrias ou que exportam serviços podem acabar perdendo parte da sua arrecadação com a mudança no modelo.

A descentralização ampliou o protagonismo dos municípios na gestão pública, mas revelou que a autonomia formal não basta para garantir a efetividade das políticas locais. Nesse cenário, torna-se essencial compreender o papel das capacidades estatais entendidas como o conjunto de competências, estruturas e recursos institucionais que permitem aos governos exercer suas funções com eficiência. Essas capacidades são fundamentais para assegurar direitos, oferecer serviços públicos e promover desenvolvimento, bem-estar e estabilidade. Diante disso, os municípios precisam investir na qualificação de suas estruturas administrativas, adaptando-se às exigências de uma gestão pública moderna e articulada. Além disso, muitos ainda dependem fortemente do apoio e da coordenação da esfera federal, o que reforça a importância de analisar como essas capacidades se conformam, operam e limitam a implementação de políticas públicas no nível local. (Papi e Padilha, 2024, p. 89)

### **3.3. As capacidades estatais como fatores condicionantes da implementação de políticas públicas**

A implementação de políticas públicas, processo complexo e multifacetado, é profundamente influenciada pelas capacidades estatais disponíveis em cada contexto. Mais do que simples instrumentos administrativos, essas capacidades, que englobam aspectos como recursos humanos, financeiros, técnicos e institucionais, constituem os alicerces que sustentam a ação governamental. Assim, as capacidades estatais podem ser entendidas como fatores condicionantes da efetividade na execução de políticas públicas, visto que sua presença, ausência ou configuração específica pode determinar os rumos, os limites e os resultados das intervenções estatais (Grin, 2012, p. 44). Compreender essas capacidades como variáveis estratégicas, abre espaço para uma reflexão mais precisa sobre os desafios da governança e da transformação social promovida pelo Estado.

Cingolani (2018, p. 91) aborda quatro correntes teóricas inter-relacionadas que oferecem perspectivas complementares sobre o papel da capacidade estatal no desenvolvimento, sendo elas: a abordagem belicista, que destaca a guerra como força motriz da formação do Estado moderno, enfatizando a centralização do poder e a capacidade de arrecadação como pilares da autoridade estatal; ii) a tradição weberiana, que foca na burocracia

racional-legal como elemento central da implementação de políticas, equiparando capacidade estatal à eficiência administrativa; iii) a perspectiva relacional, que desloca o foco para a interação entre Estado e sociedade, entendendo a capacidade estatal como a habilidade de mobilizar atores sociais para realizar mudanças planejadas e, finalmente, iv) a economia política, que concebe a capacidade estatal como resultado de investimentos institucionais, especialmente na arrecadação de receitas e na provisão de bens coletivos, com ênfase na dimensão jurídica e na limitação da intervenção estatal.

Para Grin, Marco e Abrucio (2021, p. 367) o enfoque nas capacidades estatais se tornou um elemento analítico fundamental no campo das políticas públicas, pois permitiu superar as limitações das abordagens que se restringiam apenas às normas legais (normativas) ou às práticas da burocracia (implementação). Assim, analisar as políticas públicas sob a ótica das capacidades estatais significa articular essas duas visões, compreendendo como os marcos institucionais se concretizam de forma eficaz através da ação estatal, que é determinada por um complexo arranjo de instituições e atores que constituem tais capacidades.

Para Lotta (2019, p. 41) em contextos federativos como os de Brasil e Estados Unidos, a complexidade da implementação de políticas públicas se intensifica devido à necessidade de articular ações nacionais entre governos que não estão hierarquicamente subordinados. Essa articulação depende tanto de fatores estruturais, como os arranjos institucionais que moldam incentivos e restrições, quanto de elementos situacionais, como as diferentes condições e capacidades estatais presentes nos territórios. Temas como governança, instrumentos de ação pública, articulação entre atores estatais e não estatais, novos formatos institucionais, processos de decisão em múltiplos níveis, mecanismos de coordenação e capacidades estatais ganham destaque nessa agenda contemporânea.

A compreensão das capacidades estatais, constituídas por recursos humanos, financeiros, técnicos e institucionais, como elementos estratégicos na implementação de políticas públicas, moldam a efetividade das ações governamentais e condicionam os resultados das intervenções estatais. Em contextos federativos, como o brasileiro, essa complexidade se intensifica, exigindo articulação entre diferentes níveis de governo e adaptação às realidades locais. Diante desse cenário, torna-se relevante explorar as diferentes abordagens teóricas que fundamentam o conceito de capacidades estatais e suas implicações para a ação pública.

### 3.4. Abordagens sobre o conceito de capacidades estatais

O conceito de capacidades estatais tem passado por uma ampliação significativa, deixando de estar restrito às discussões sobre formação do Estado e desenvolvimento econômico para integrar também os estudos sobre políticas públicas e governança. Em termos gerais, refere-se à habilidade das burocracias estatais de produzir e implementar políticas públicas, embora sua natureza latente e a ausência de consenso o tornem um conceito contestado. A capacidade estatal envolve não apenas atributos internos do aparato governamental, mas também sua articulação com a sociedade, permitindo a assimilação de informações externas e a perseguição de objetivos coletivos. Abordagens recentes procuram tornar o conceito mais operacional, identificando competências e recursos necessários para a ação pública eficaz.

Williams (2021, p. 1) considera que apesar de amplamente utilizado, o conceito de "capacidade" pode ser uma metáfora imprecisa para descrever o funcionamento das burocracias governamentais, pois tende a distorcer os mecanismos reais de desempenho e implementação de políticas, além de ocultar a influência das especificidades políticas e contextuais sobre esses processos. Ao tratar a ação burocrática como uma habilidade abstrata e potencial de executar políticas, o termo ignora a complexidade das burocracias concretas, que são compostas por múltiplos atores com interesses, preferências e incentivos distintos. Diferentemente de um agente único e racional que aplica decisões bem definidas, as organizações públicas funcionam como coletivos, cuja eficácia depende da capacidade de lidar com problemas relacionados à circulação de informações e à coordenação de incentivos internos. Segundo o autor:

Capacidade pode ser uma abreviação conveniente para o complexo conjunto de fatores que determinam se e como uma política específica provavelmente será implementada em um caso específico, mas ela alcança essa conveniência abstraindo dos mecanismos que são essenciais para compreender e melhorar o desempenho burocrático e a implementação de políticas.<sup>17</sup> (WILLIANS, 2021, p.2, tradução nossa)

Gomide, Pereira e Machado (2017, p. 1-3) consideram que embora o conceito de capacidade estatal tenha se desenvolvido ao longo do tempo, ainda persiste o risco de que os

---

<sup>17</sup> Tradução livre feita pelo autor de: Capacity may be a convenient shorthand for the complex array of factors that determines whether and how a particular policy is likely to be implemented in a specific case, but it achieves this convenience by abstracting away from the mechanisms that are critical for understanding and improving bureaucratic performance and policy implementation

estudos da área incorrem em explicações que consideram tautológicas ou circulares, em parte devido ao uso genérico do termo, sem uma delimitação clara dos atributos específicos que realmente contribuem para determinados resultados visto que as definições mais comuns associam a capacidade estatal à habilidade das burocracias em formular e executar políticas públicas e mesmo com a incorporação de novas categorias e competências à análise, essas reformulações mantêm uma base conceitual semelhante, apenas revestida por diferentes nomenclaturas que, no fundo, descrevem características secundárias recorrentes.

Souza e Fontanelli (2020, p. 44) percebem que o conceito de capacidade estatal possui múltiplas definições, cada uma destacando diferentes dimensões do fenômeno, e citam diversos autores que definem como habilidade do Estado de interagir com a sociedade e transformar decisões políticas em ações concretas, por meio de instrumentos, instituições e conhecimento técnico; que as capacidades envolvem tanto a formulação quanto a implementação de políticas públicas que gerem benefícios sociais e econômicos; que algumas abordagens enfatizam a estabilidade e a consistência dos resultados ao longo do tempo, enquanto outras destacam a mobilização eficiente de recursos e atores institucionais e que, finalmente, trata-se de um conceito empírico, passível de verificação, e que tem se consolidado como elemento central nas pesquisas sobre o desempenho governamental.

Cingolani (2018, p. 88, tradução nossa), aborda a questão das capacidades estatais destacando que “O conceito de capacidade estatal tem enfrentado críticas em diversas frentes, com acadêmicos recentemente dedicando esforços sérios para superá-lo”<sup>18</sup>, entretanto, percebendo com otimismo os avanços nos estudos, considerando “(a) convergência em conceituações e (b) inovações de alta qualidade em mensurações”<sup>19</sup>. A autora considera que, em uma concepção inicial, o Estado era apresentado como uma entidade centralizada e homogênea, cuja capacidade poderia ser mensurada de forma direta e utilizada para explicar os diferentes trajetos históricos rumo ao desenvolvimento. Com o passar do tempo, emerge um debate intenso sobre o foco excessivo da academia em instituições que limitam o poder estatal, em contraste com o pouco interesse em compreender como os Estados acumulam e exercem poder por meio de suas burocracias. Esse avanço teórico leva à convergência de dois campos distintos: de um lado, o universo da capacidade, composto por especialistas em administração pública voltados à análise organizacional e à eficácia da implementação de políticas em

---

<sup>18</sup> No original: “*the state capacity concept has faced criticism on numerous fronts, with scholars recently devoting serious efforts to overcome it*”

<sup>19</sup> No original: “*(a) convergence in conceptualizations and (b) high-quality innovations in measurements*”

contextos descentralizados; de outro, o universo do Estado, frequentemente tratado de forma simplificada por algumas disciplinas, que o reduzem a poucas variáveis para fins de modelagem estatística em estudos de larga escala. Essa aproximação entre os dois mundos tem enriquecido a compreensão sobre o papel do Estado na produção de políticas públicas e na condução do desenvolvimento.

Para Bichir (2016, p. 117) o conceito de capacidades estatais diz respeito ao conjunto de recursos institucionais, humanos, financeiros, tecnológicos e de instrumentos de políticas que, articulados de maneira diversa, possibilitam a definição de agendas, bem como a formulação e implementação de políticas públicas, com resultados variados e não necessariamente positivos. Essas capacidades envolvem dimensões técnicas e administrativas, como a existência de órgãos com autoridade e autonomia, recursos humanos qualificados, financiamento adequado e mecanismos de regulação e transferência, além de dimensões políticas e relacionais, que incluem a coordenação entre setores governamentais e não governamentais, a formação de coalizões de apoio e a construção de legitimidade para as ações propostas.

Para a autora, o conceito de capacidades estatais deve ser entendido de forma contextual e dinâmica, evitando abordagens deterministas ou desvinculadas da história. Sua análise exige considerar como essas capacidades se transformam em função das mudanças nas agendas políticas ao longo do tempo, refletindo diferentes configurações institucionais e prioridades governamentais em momentos distintos:

O que foi considerado “capacidade estatal” em um determinado contexto político-institucional pode vir a ser obstáculo no momento seguinte, considerando-se o amadurecimento desses programas e os novos objetivos e desafios colocados para os mesmos no âmbito das agendas governamentais. (BICHIR, 2016, p. 17)

Exploradas as abordagens teóricas sobre o conceito de capacidades estatais, parte-se para a análise de suas dimensões constitutivas, cuja compreensão é essencial para identificar como as capacidades se manifestam concretamente na atuação do Estado, revelando os elementos técnicos, administrativos, políticos e relacionais que sustentam ou limitam sua capacidade de formular e implementar políticas públicas.

### 3.5. Dimensões das Capacidades Estatais

Para compreender de forma mais precisa o funcionamento das políticas públicas, é necessário examinar com atenção os arranjos institucionais que sustentam sua implementação, sendo que definem esses arranjos como o conjunto de normas, procedimentos e dispositivos que estruturam a coordenação entre atores e interesses envolvidos na execução de uma política específica e é por meio desses arranjos que o Estado adquire condições concretas para realizar seus objetivos, sendo eles determinantes para sua capacidade de colocar políticas públicas em prática. Esta capacidade é entendida através de dois componentes: o técnico-administrativo e o político. (Gomide e Pires, 2014, p. 19).

No mesmo sentido, níveis elevados de competência governamental proporcionam aos Estados melhores condições para mobilizar recursos e estabelecer suas prioridades com maior independência frente a pressões sociais e políticas, todavia essa perspectiva ampla não é suficiente (Grin et al., 2018, p. 315), pois a capacidade estatal deve ser analisada em suas múltiplas dimensões, quais sejam: capacidade administrativa, capacidade técnica, capacidade institucional e capacidade política, conforme sintetizado na tabela abaixo:

**Tabela 1: Dimensões das Capacidades Estatais**

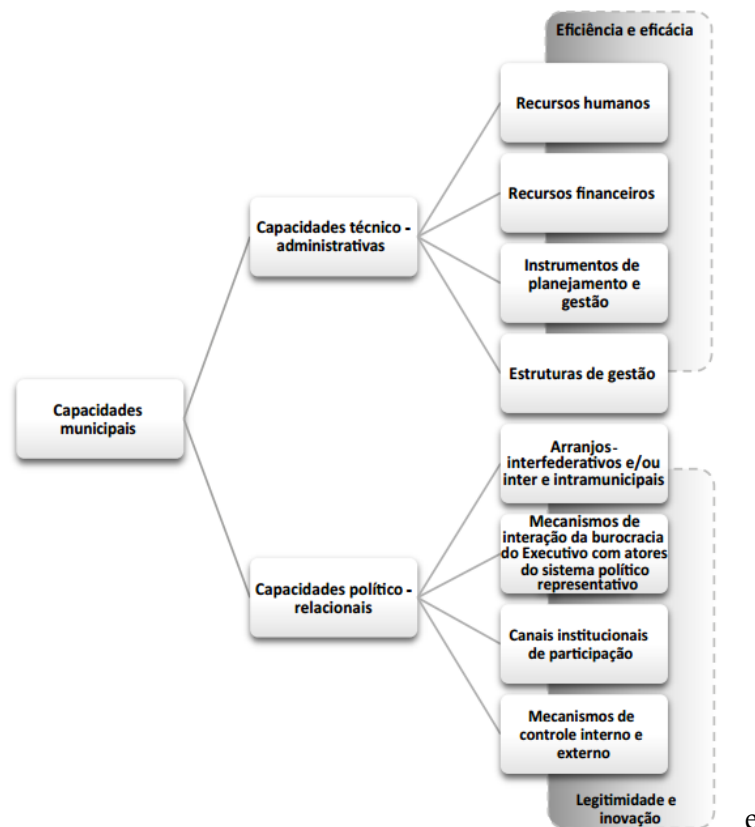
<b>Dimensão</b>	<b>Descrição</b>
Administrativa	Estrutura organizacional para executar funções essenciais e a prestação de serviços públicos
Técnica	Habilidades para formular e gerenciar políticas
Institucional	Definição de “regras do jogo” relativas a regulação econômica e comportamento político dos atores sociais
Política	Estabelecimento de canais legítimos e eficazes para lidar com demandas sociais

**Fonte: elaborado pelo autor a partir de Grin et al. (2018, p. 315)**

Grin, Demarco e Abrucio (2021, p. 46) analisam que as capacidades político-relacionais e técnico-administrativas são condicionantes para a implementação de decisões no território sob gestão e, para tanto, orientam a importância em se “identificar os aspectos essenciais da eficácia burocrática, responsáveis por gerar coesão administrativa (coerência interna), e as formas como o Estado atua junto à sociedade (a conexão externa)”.

Analisando os entes municipais, percebe-se que a dimensão técnico-administrativa diz respeito aos recursos humanos, recursos financeiros, instrumentos de planejamento e gestão e estruturas de gestão. A dimensão político-relacional trata dos arranjos interfederativos e/ou inter e intramunicipais, mecanismos de interação da burocracia do Executivo com atores do sistema político representativo, canais institucionais de participação e mecanismos de controle interno e externo, conforme se observa na figura:

**Figura 3: componentes das capacidades governamentais municipais**



Fonte: Coelho, Guth e Loureiro (2020, 786)

### 3.5.1. A dimensão técnico-administrativa

Coelho, Guth e Loureiro (2020, p. 791) entendem que efetividade das políticas públicas depende diretamente da articulação entre os diferentes elementos que compõem a dimensão técnico-administrativa das capacidades estatais, quais sejam, os recursos humanos, recursos financeiros, instrumentos de planejamento e gestão, e estruturas de gestão, que sustentam a atuação do Estado na formulação e execução de suas políticas.

Recursos Humanos: os servidores públicos contratados sob o Regime Jurídico Único, por meio de concursos, representam uma força de trabalho estável e qualificada que após três anos de estágio probatório, conquistam estabilidade, o que os aproxima da categoria de burocratas profissionais, sendo essa categoria caracterizada por dois aspectos centrais: a autonomia, garantida por carreiras duradouras e processos seletivos baseados no mérito; e a competência técnica, avaliada por indicadores de desempenho, atributos, estes, que conferem à administração pública características de especialização, continuidade e independência, alinhando-se ao modelo ideal de burocracia profissional proposto por Max Weber (Tenório, 1981, p. 85).

Recursos Financeiros: a disponibilidade de recursos orçamentários está fortemente relacionada ao nível de desenvolvimento econômico, medido pelo PIB per capita e, embora os objetivos dos fundos variem conforme o setor de atuação, eles são geralmente criados para concentrar receitas destinadas a finalidades específicas, como a prestação de serviços ou o cumprimento de metas sociais. Os fundos setoriais têm como função principal proteger os investimentos em áreas sociais, evitando que sejam diluídos em disputas por recursos com outras políticas governamentais.

Instrumentos de Planejamento e Gestão os planos municipais de políticas públicas são documentos estratégicos que orientam a ação governamental em médio e longo prazo. Eles estabelecem metas, diretrizes e estratégias para o setor, regulando o uso dos recursos e organizando a execução das políticas. Além disso, esses planos promovem a articulação entre diferentes esferas de governo (federal, estadual e municipal), o setor privado, organizações da sociedade civil e a população, criando mecanismos de cooperação e participação social. (Salvador, 2012, p. 1- 4)

Estruturas de Gestão: as Secretarias Municipais são os órgãos responsáveis pela formulação e implementação das políticas públicas em suas respectivas áreas e concentram os recursos humanos e financeiros necessários à atuação setorial, desempenhando funções de coordenação com outras instâncias administrativas. Essa estrutura organizacional é essencial para garantir a integração entre diferentes políticas e promover a efetividade da ação estatal (Xavier e Paglia, 2022, p. 28, 57, 69).

### 3.5.2. A dimensão político-relacional

A análise das capacidades estatais exige atenção às suas variações contextuais e temporais, vez que, considerado que a força do Estado reside, em grande parte, na presença de servidores qualificados e na disponibilidade de instrumentos adequados para a condução das políticas públicas, faz-se necessário reconhecer que tais elementos não são homogêneos nem permanentes pois se transformam ao longo do tempo, diferem entre setores de atuação e são profundamente influenciados pelos arranjos político-institucionais que moldam cada campo de ação governamental (Gomide, Pereira e Machado, 2018, p. 87).

A dimensão político-relacional das capacidades estatais diz respeito à competência do Estado em estabelecer e fortalecer mecanismos de inclusão, diálogo e negociação com os diferentes segmentos da sociedade, tratando-se, assim, da habilidade de lidar com conflitos de interesse, evitar que decisões públicas sejam capturadas por grupos específicos e, ao mesmo tempo, demonstrar a capacidade dos governos de mobilizar apoio político, prestar contas à sociedade e incorporar informações relevantes para a eficácia das políticas. Essa dimensão está diretamente vinculada à presença e ao funcionamento efetivo de espaços institucionais de participação social — como conselhos, conferências, ouvidorias, audiências e consultas públicas. Quando essas formas de comunicação entre Estado e sociedade são ativadas, os cidadãos têm a chance de influenciar os processos de debate e decisão sobre questões coletivas, contribuindo para a construção de respostas mais legítimas e adequadas às demandas sociais. Ainda, segundo Benatti e Buainain (2021, p.70-72, 81);

A interação Estado-sociedade, que resume o significado da capacidade político-relacional, é fundamental para garantir a legitimidade das ações do governo, o que depende amplamente da existência de regimes democráticos.

Segatto, Euclides e Abrucio (2021, p. 7) citem diversos exemplos de indicadores de capacidades estatais políticos relacionais: o estabelecimento de parcerias formais com entidades públicas, instituições privadas e organizações da sociedade civil. a criação de canais institucionais para articulação com os poderes Legislativo e Judiciário, além de órgãos responsáveis pela fiscalização e controle; atuação dos conselhos de participação social como espaços de diálogo e deliberação coletiva; desenvolvimento de fluxos de comunicação entre as secretarias de educação e as unidades escolares; inserção em consórcios intergovernamentais e arranjos colaborativos e, ainda, interações entre dirigentes das secretarias de educação e

gestores de outras instituições públicas e privadas, cooperação entre coordenadores pedagógicos e equipes responsáveis pela administração escolar e envolvimento de gestores em redes interinstitucionais e comunidades voltadas à troca de experiências e à construção de políticas educacionais.

Coelho, Guth e Loureiro (2020, p. 793) destacam, entre as dimensões político-relacionais, ainda os consórcios públicos, que representam arranjos institucionais estratégicos e que reúnem diferentes entes federativos com o objetivo de oferecer serviços de forma compartilhada, promovendo soluções integradas para desafios que, isoladamente, seriam mais difíceis de enfrentar. Essa cooperação intergovernamental permite ganhos de escala, maior eficiência na gestão dos recursos e melhoria na qualidade dos serviços prestados à população e, também, os conselhos de participação social, que funcionam como espaços colegiados compostos por representantes do poder público e da sociedade civil, com a missão de ampliar o controle social sobre as ações governamentais, fiscalizando o uso dos recursos, acompanham a execução das políticas e atuam como canais legítimos de inclusão política, permitindo que novos atores influenciem decisões públicas e contribuam para a transparência e a responsabilização do Estado.

A compreensão das dimensões técnico-administrativas e político-relacionais das capacidades estatais revela o quanto os arranjos institucionais, os canais de participação e os mecanismos de articulação entre atores públicos e sociais são determinantes para a efetividade das políticas públicas, não apenas moldando a forma como o Estado se relaciona com a sociedade, mas também influenciando diretamente em sua capacidade de responder às demandas coletivas com legitimidade e eficiência, mais especificamente no contexto municipal, examinando como essas capacidades se manifestam nas administrações locais, considerando suas especificidades e limitações.

### **3.6. Capacidades estatais municipais**

Em um país tão diverso quanto o Brasil, as desigualdades se manifestam também na capacidade das 5.570 prefeituras de contribuir de forma efetiva para a execução dos programas governamentais. Há um entendimento generalizado de que grande parte dos municípios enfrenta obstáculos estruturais relacionados à fragilidade de suas capacidades institucionais, ainda que essas limitações variem em intensidade e sejam enfrentadas de maneiras distintas pelo governo federal. Essas dificuldades tornam-se particularmente evidentes em áreas novas e

em iniciativas orientadas por normas prescritivas, mas que não são acompanhadas por ações concretas de suporte técnico e financeiro às administrações locais. Embora as competências constitucionais atribuídas aos entes municipais permaneçam as mesmas desde 1988, observa-se uma ampliação contínua de programas e políticas vinculados à Carta Magna, que vêm sendo transferidos aos municípios sem a devida consideração sobre sua capacidade de gestão, o que aprofunda os desafios enfrentados pelas prefeituras e consolida um cenário de sobrecarga institucional no âmbito local (Neto, 2024, p. 31-33).

Grin (2025, p.70) entende que com a descentralização das políticas públicas, os municípios ampliaram sua autonomia federativa, assumindo novas responsabilidades que exigem maior organização administrativa e capacidade estatal e, ao mesmo tempo que com o aumento das competências tributárias possibilitou ampliar as receitas locais, também demandou modernização da gestão com a autonomia administrativa requerendo maior capacidade de autorregulação, qualificação técnica e estrutura organizacional das prefeituras. O crescimento das atribuições também exigiu mais servidores, impactando diretamente a gestão de recursos humanos.

Para Abreu (1999, p. 30; 33) a municipalização pode ser compreendida sob dois enfoques distintos quando analisa a descentralização e o federalismo, considerando que de um lado, há quem a veja como uma estratégia para fortalecer a atuação dos governos locais na oferta de serviços públicos, promovendo também o engajamento da sociedade civil como parceira na gestão e, por outro, que existe uma leitura crítica que associa o processo à chamada “prefeiturização”, ou seja, a concentração das responsabilidades exclusivamente nas mãos das prefeituras. Essa abordagem, ao privilegiar a autonomia municipal sem mecanismos de participação social, tende a se afastar dos princípios de uma descentralização democrática, que pressupõe envolvimento popular e fiscalização cidadã. Ainda, segundo a autora, ao longo da história, as relações entre os diferentes níveis de governo no Brasil têm sido marcadas por transferências de atribuições aos municípios sem a devida contrapartida financeira, o que acaba por aumentar sua vulnerabilidade e dependência institucional.

As capacidades estatais no âmbito municipal podem ser compreendidas como o conjunto diversificado de competências e recursos de natureza administrativa, técnica, política ou institucional que os governos locais dispõem para enfrentar os desafios impostos pelo contexto em que estão inseridos, atingir metas de políticas públicas, promover benefícios sociais e garantir o acesso a serviços coletivos e que são apresentadas em duas dimensões: a

técnico-administrativa, voltada para os elementos estruturais, operacionais e burocráticos que sustentam a eficiência e a execução das atividades governamentais; e a político-institucional, também chamada de relacional, que diz respeito à aptidão dos gestores públicos para mediar interesses, articular forças políticas e construir parcerias com a sociedade civil e com os demais níveis de governo, sendo que o grau de desenvolvimento dessas capacidades no nível local influencia diretamente a habilidade dos municípios de estabelecer suas prioridades e exercer sua autonomia na condução de políticas públicas com efetividade (Grin, Demarco e Abrucio, 2021, p. 18-22)

Gomide e Marengo (2024, 88) consideram que a burocracia dos Estados nacionais exige uma governança mais qualificada, visto sua maior abrangência e desafios governativos mais complexos, percebendo também que o nível de profissionalização, a qualidade técnica e o acesso a ferramentas de gestão, diferem significativamente da realidade municipal, o que leva à constatação de contextos distintos, cujas escalas de organização e complexidade administrativa não são equivalentes, o que faz com que, diante dessa diferença estrutural entre os níveis central e local, a análise das capacidades estatais nos municípios exija uma mudança de perspectiva, voltando-se para a eficiência organizacional das administrações locais, considerando, ainda, que os governos municipais assumem papel cada vez mais relevante na entrega de serviços e na condução de políticas públicas, o que faz necessário observar a burocracia municipal sob um olhar atento ao seu perfil, à sua qualificação e à sua capacidade de respostas.

A gestão pública, no Brasil, apresenta grande diversidade entre os diferentes níveis de governo, especialmente no que diz respeito ao grau de desenvolvimento institucional. No plano organizacional, essa variação se expressa na estrutura administrativa, na definição de funções essenciais e na qualificação dos servidores públicos. Também se observa disparidade na capacidade financeira, na alocação de recursos e na adoção de tecnologias de gestão. No campo institucional, destaca-se a existência (ou ausência) de mecanismos que sustentem a atuação governamental; na esfera política, são relevantes as competências para incluir atores sociais e construir consensos que confirmem legitimidade às ações públicas. Com isso, as principais limitações enfrentadas pelos municípios menos desenvolvidos envolvem a escassez de dados organizados sobre a gestão e a fragilidade fiscal e técnica de suas equipes (IPEA, 2025, p. 5)

### **3.7. A LGPD como uma política pública**

Num contexto em que as informações pessoais passaram a representar um dos bens mais valiosos para as organizações privadas e recursos indispensáveis para políticas e ações pelos entes públicos, é indispensável estabelecer regras que orientem seu uso, com o objetivo de resguardar os direitos básicos de privacidade e liberdade dos indivíduos. A LGPD não proíbe, mas organiza e disciplina os processos de tratamento de dados pessoais, definindo normas precisas sobre a coleta, o armazenamento, o tratamento e, sobretudo, a segurança desses dados, ao mesmo tempo em que impõe responsabilidades aos agentes de tratamento e garante proteção legal aos cidadãos (Santos, 2020, n.p.).

O papel da legislação em garantir a proteção da privacidade dos dados pessoais, ganha assim o status de uma política pública regulatória que, por sua própria natureza, regulamenta a questão pública do uso indevido de dados pessoais, em uma iniciativa do governo que têm como propósito organizar os recursos estatais e as ações da sociedade para alcançar metas de interesse coletivo e definidas politicamente (Bucci, 2002, p. 241)

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais representa uma política pública de natureza regulatória, voltada à definição de regras legais que assegurem direitos essenciais como privacidade, liberdade e autonomia informacional e a criação da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) confirma esse perfil normativo, ao assumir a responsabilidade de supervisionar, orientar e fomentar práticas adequadas no tratamento de dados, fortalecendo o papel do Estado como articulador entre os setores público e privado. Com sua recente elevação ao status de agência reguladora, por meio da Medida Provisória nº 1.317/2025, a ANPD amplia sua capacidade institucional e contribui para a estabilidade jurídica do sistema de governança de dados.

Finalmente, importa citar o pensamento de Santos (2020, p. 21) que conceitua a política pública constitutiva, ou seja, regulatória, como aquela que “regula e estabelece ordens, proibições, decretos, portarias afetando diretamente o comportamento dos cidadãos.”.

### **3.8 Relações entre capacidades estatais e a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais**

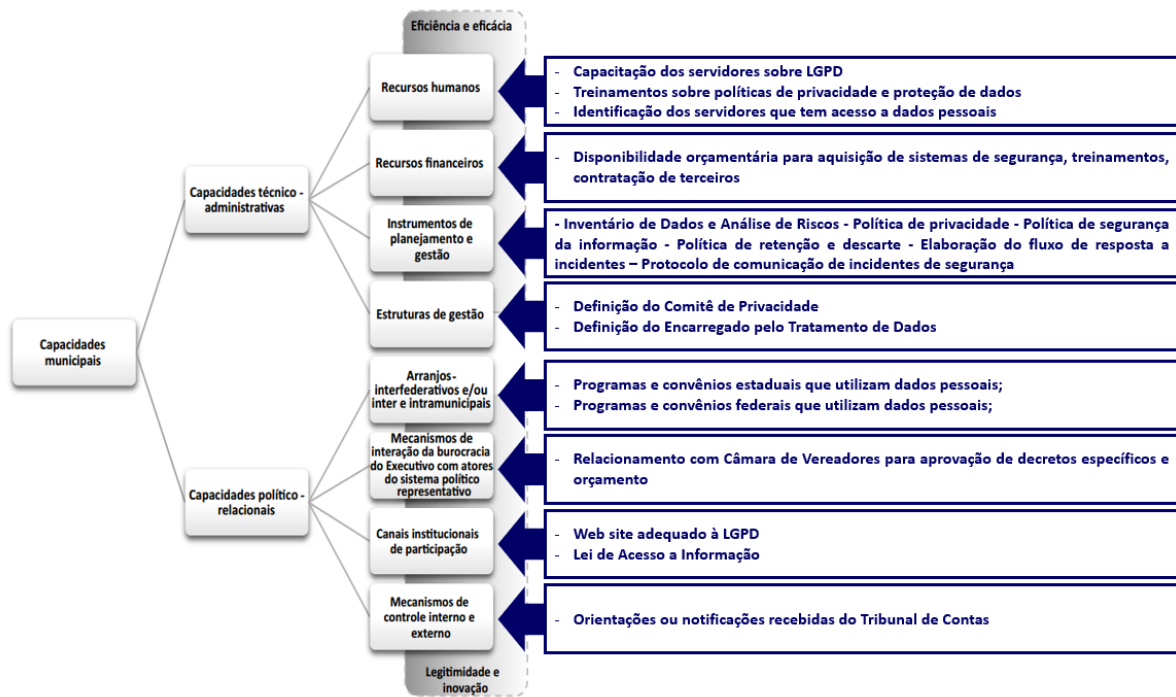
Com a promulgação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais no Brasil surge um marco regulatório que impôs novas exigências às instituições públicas no que diz respeito à

coleta, tratamento e proteção dos dados pessoais dos cidadãos. No contexto dos Municípios é essencial analisar como as capacidades estatais influenciam na implementação efetiva da LGPD e como ocorre a relação entre as capacidades municipais e os desafios impostos pela legislação, buscando compreender em que medida o município está preparado para garantir a conformidade normativa e assegurar os direitos fundamentais à privacidade e à proteção de dados.

Com clara inspiração no Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (GDPR) da União Europeia, a LGPD foi desenhada prioritariamente para disciplinar práticas comerciais, proteger consumidores, garantir segurança jurídica às empresas que operam com dados sensíveis em ambientes digitais e também no campo político. Embora sua aplicação seja formalmente transversal abrangendo também o setor público, a estrutura normativa e os mecanismos de responsabilização previstos na lei notadamente refletem uma lógica empresarial, voltada à oferta de bens e serviços com fins econômicos. Essa origem privada da LGPD impõe desafios significativos à administração pública, cujas dinâmicas operacionais, estruturas burocráticas e relações político-institucionais são substancialmente diferentes das empresas privadas. Assim, a adaptação da LGPD ao setor público mais que ajustes técnicos, exige também uma reconfiguração das capacidades estatais para lidar com exigências de governança de dados e transparência, visto a gama enorme de informações que são geradas, tratadas e armazenadas, tais como os dados pessoais dos contribuintes, dos estudantes e professores das redes públicas de ensino, dos usuários do sistema de saúde, fornecedores, colaboradores, entre muitos outros (FAMURS, 2022).

Não obstante a inexistência de um conceito preponderante ou mais uniforme, entende-se que a moderna percepção das capacidades estatais está diretamente vinculada ao poder de implementação das políticas pelo Estado, ou pelos Municípios, como na incorporação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais. No quadro a seguir faz-se uma relação dos componentes das capacidades estatais com as exigências impostas pela Lei:

**Figura 4: relação dos componentes das capacidades estatais com as exigências da LGPD**



**Fonte: elaborado pelo autor a partir de Coelho, Guth e Loureiro (2020)**

As capacidades técnico-administrativas são fundamentais para a conformidade e a efetividade da gestão pública no tratamento de dados pessoais, especialmente no contexto da LGPD.

No campo dos recursos humanos, é essencial identificar quais servidores têm acesso a dados pessoais e garantir sua capacitação por meio de treinamentos específicos sobre políticas de privacidade e proteção de dados. Essa preparação contribui para a conscientização e a correta aplicação dos princípios da LGPD no cotidiano da administração municipal.

No que diz respeito aos recursos financeiros, é necessário que o orçamento municipal preveja, de forma explícita, a destinação de verbas para ações voltadas à proteção de dados. Isso inclui a aquisição de sistemas de segurança, a contratação de softwares para controle da governança, o uso de programas licenciados (evitando pirataria e garantindo atualizações de segurança), a implementação de servidores físicos ou soluções em nuvem, além de investimentos em treinamentos e na contratação de serviços especializados.

Os instrumentos de planejamento e gestão também desempenham papel estratégico vez que a gestão municipal deve elaborar e formalizar documentos que envolvam diferentes setores e servidores, como o inventário de dados e análise de riscos, políticas de privacidade, segurança

da informação, retenção e descarte, além do fluxo de resposta a incidentes e o protocolo de comunicação de incidentes de segurança. Também são necessários documentos técnicos como o Relatório de Impacto à Proteção de Dados (RIPD) e o Teste de Legítimo Interesse (LIA), que ajudam a orientar decisões e garantir a conformidade legal.

Por fim, as estruturas de gestão devem estar claramente definidas e publicizadas. Isso inclui a criação de um Comitê de Privacidade e a designação formal do Encarregado pelo Tratamento de Dados, responsáveis por supervisionar, orientar e garantir a transparência das ações relacionadas à proteção de dados no âmbito municipal. Esses elementos, articulados entre si, compõem a base técnico-administrativa necessária para uma governança eficaz e segura da informação pública.

Abaixo é possível visualizar, de forma mais simplificada, a relação das capacidades técnico-administrativas com as exigências da LGPD:

## **1. Capacidades Técnico-Administrativas**

### 1.1. Recursos humanos:

1.1.2. Identificar os servidores que tem acesso a dados pessoais

1.1.1. Capacitação dos servidores sobre LGPD (treinamentos sobre políticas de privacidade e proteção de dados)

### 1.2 Recursos financeiros:

1.2.1. Disponibilidade constando em item próprio no orçamento municipal para:

1.2.1.1.- aquisição de sistemas de segurança:

1.2.1.2 - contratação de um software para controle da governança:

1.2.1.3 - softwares licenciados (não piratas)

1.2.1.4 - servidor ou trabalho em nuvem:

1.2.1.5 - treinamentos, contratação de terceiros:

### 1.3. Instrumentos de planejamento e gestão:

1.3.1 Os documentos necessários elaborados e formalizados pela gestão municipal, envolvendo a participação de diversos servidores e repartições

1.3.1.1- Inventário de Dados e Análise de Riscos

1.3.1.2 - Política de privacidade

1.3.1.3 - Política de segurança da informação

1.3.1.4 - Política de retenção e descarte

1.3.1.5 - Elaboração do fluxo de resposta a incidentes

1.3.1.6 - Protocolo de comunicação de incidentes de segurança

1.3.1.7 - RIPD – Relatório de impacto à proteção de dados

1.3.1.8 - LIA - Teste de legítimo interesse:

#### 1.4. Estruturas de gestão:

1.4.1. Comitê de Privacidade e o Encarregado pelo Tratamento de Dados definidos e publicizados

No mesmo sentido, considerando as Capacidades Político-Relacionais que são: os arranjos interfederativos e/ou inter e intramunicipais, os mecanismos de interação da burocracia do Executivo com atores do sistema político representativo, os canais institucionais de participação e os mecanismos de controle interno e externo são essenciais para a efetiva implementação da LGPD no âmbito municipal, pois envolvem articulações institucionais, mecanismos de participação e estruturas de controle que sustentam a governança pública.

Um dos primeiros aspectos a considerar são os arranjos interfederativos e inter ou intramunicipais, que exigem a identificação dos programas e convênios estaduais e federais que utilizam dados pessoais, permitindo que o município compreenda e se alinhe às exigências legais e operacionais desses acordos.

A interação entre a burocracia do Executivo e os atores do sistema político representativo também é fundamental. O relacionamento com a Câmara de Vereadores, por exemplo, viabiliza a aprovação de decretos específicos que instituem o Comitê Gestor de Proteção de Dados, regulamentam a aplicação da LGPD e asseguram a inclusão de recursos no orçamento municipal para ações relacionadas à proteção de dados.

Os canais institucionais de participação devem ser estruturados para garantir transparência e acesso à informação. Isso inclui a adequação do site oficial do município às exigências da LGPD e da Lei de Acesso à Informação, bem como a criação de um canal oficial para atendimento aos direitos dos titulares de dados. Esse canal deve contemplar a comunicação inclusiva, permitindo que pessoas cegas ou surdas tenham pleno acesso às informações e serviços disponibilizados.

Por fim, os mecanismos de controle interno e externo são indispensáveis para assegurar a conformidade e a integridade das ações municipais. Isso envolve o cumprimento das

orientações e notificações emitidas pelos Tribunais de Contas sobre editais de concursos, licitações e outros processos que envolvam dados pessoais, especialmente os considerados como sensíveis. Todos os contratos que preveem a transmissão ou operação com dados pessoais devem ser revisados e estar em conformidade com a LGPD, incluindo a regulação dos controladores. Auditorias devem ser realizadas com foco nos contratos e nos controladores que lidam com dados de maior risco, seja pelo volume ou pela sensibilidade das informações. A contratação de auditorias externas, com profissionais especializados em testes de penetração e simulações de “*phishing*”, contribui para a atualização do plano de governança. Além disso, auditorias internas regulares são necessárias para verificar o cumprimento das políticas instituídas, garantir a eficácia dos treinamentos realizados e manter viva a cultura organizacional voltada à proteção de dados.

Abaixo é possível visualizar, de forma mais simplificada, a relação das capacidades político-relacionais com as exigências da LGPD:

## **2. Capacidades Político-Relacionais**

2.1. Arranjos interfederativos e/ou inter e intramunicipais: identificar os diversos os programas e convênios estaduais e federais que utilizam dados pessoais,

2.2. Mecanismos de interação da burocracia do Executivo com atores do sistema político representativo:

2.2.1. Relacionamento do Executivo com Câmara de Vereadores permite a aprovação de decretos específicos (instituindo o Comitê Gestor de Proteção de Dados; regulamentando a implementação e aplicação da LGPD e o orçamento municipal

2.3. Canais institucionais de participação:

2.3.1. Web Site do município adequado à LGPD e à Lei de Acesso à Informação

2.3.2. Canal oficial para atendimento aos direitos dos titulares de dados, contemplando, inclusive a comunicação inclusiva, permitindo que titulares cegos ou surdos tenham acesso

2.4. Mecanismos de controle interno e externo:

2.4.1. Orientações ou notificações recebidas do Tribunal de Contas com relação aos editais de concursos, concorrências, licitações e outros, no que tange aos dados pessoais e, principalmente, dados pessoais sensíveis, sendo observadas

2.4.2 . Todos os contratos que preveem a transmissão ou operação com dados pessoais estão revisados e de acordo com a LGPD bem como com relação a regulação dos controladores

2.4.3. Realizadas auditorias com os contratos e controladores com acesso a dados que representem maior risco, seja por volume ou sensibilidade

2.4.4. Contratação de auditorias externas para garantir a atualização do plano de governança (profissionais de TI que fazem teste de penetração e teste de simulação de phishing para colaboradores)

2.4.5. Auditoria interna regular para averiguar o cumprimento das políticas instauradas e regularmente treinadas e auferir manutenção da CULTURA

Destaque-se a percepção de Ramelli (2024, p 108), que o enfoque predominante na dimensão técnico-administrativa revela que os estudos sobre capacidades estatais se concentram, em grande parte, na análise das burocracias sob uma perspectiva tradicional, voltada para os aspectos de pessoal, recursos financeiros e estruturas organizacionais, dentro de uma lógica hierarquizada de governo. No entanto, com o avanço das discussões que aproximam os conceitos de capacidades estatais e governança, novas possibilidades de investigação se apresentam, sendo relevante aprofundar a análise sobre como os governos vêm buscando ampliar suas capacidades relacionais, com o objetivo de coordenar e implementar políticas públicas em contextos cada vez mais descentralizados. Essa expansão envolve a articulação com um número crescente de atores, incluindo representantes do mercado e da sociedade civil, exigindo a construção de arranjos institucionais mais complexos e colaborativos.

Assim, diante das exigências impostas pela Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e da necessidade de reconfiguração das capacidades estatais para garantir sua efetiva implementação, torna-se essencial observar como essas demandas se concretizam na realidade municipal. A articulação entre capacidades técnico-administrativas e político-relacionais revela-se decisiva para assegurar conformidade normativa, proteção de dados e governança pública eficiente. Nesse contexto, a análise da implementação da LGPD nos municípios do Vale do Rio Pardo e Vale do Taquari permite compreender como essas capacidades têm sido mobilizadas localmente, quais estratégias vêm sendo adotadas e quais desafios persistem na adequação à legislação.

#### 4. A IMPLEMENTAÇÃO DA LGPD EM MUNICÍPIOS DO VALE DO RIO PARDO E VALE DO TAQUARI

A região dos Vales, considerada como recorte espacial, está situada na porção centro-oriental do Estado do Rio Grande do Sul, no sul do Brasil e corresponde à Região Funcional de Planejamento 2 (RF 2) do Governo Estadual, composta pela união das subregiões contíguas dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDEs) do Vale do Rio Pardo e do Vale do Taquari.

**Figura 5: Distribuição dos Coredes no RS**

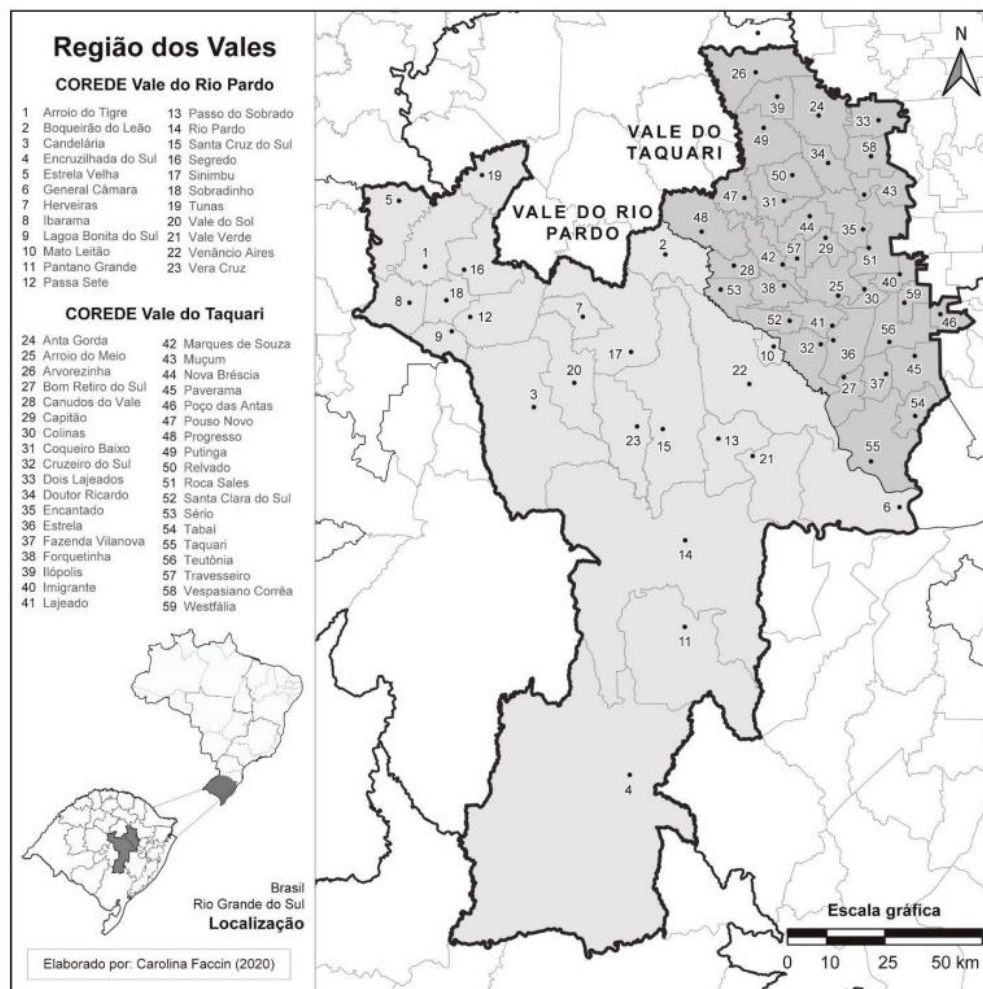


**Fonte: Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul**

O COREDE Vale do Rio Pardo abrange 23 municípios: Agudo, Arroio do Tigre, Boqueirão do Leão, Candelária, Encruzilhada do Sul, Estrela Velha, General Câmara, Herveiras, Ibarama, Lagoa Bonita do Sul, Mato Leitão, Pantano Grande, Passa Sete, Passo do Sobrado, Rio Pardo, Santa Cruz do Sul, Segredo, Sinimbu, Sobradinho, Tunas, Vale do Sol, Vale Verde, Venâncio Aires e Vera Cruz.

Já o COREDE Vale do Taquari é composto por 36 municípios: Anta Gorda, Arroio do Meio, Arvorezinha, Bom Retiro do Sul, Canudos do Vale, Capitão, Colinas, Coqueiro Baixo, Cruzeiro do Sul, Dois Lajeados, Doutor Ricardo, Encantado, Estrela, Fazenda Vilanova, Forquetinha, Ilópolis, Imigrante, Lajeado, Marques de Souza, Muçum, Nova Bréscia, Nova Santa Clara, Paverama, Progresso, Putinga, Relvado, Santa Clara do Sul, Santo Amaro do Sul, São Valentim do Sul, São Valério do Sul, Sério, Taquari, Teutônia, Travesseiro, Vespasiano Corrêa, Westfália.

**Figura 6: Municípios pertencentes às regiões dos Vales, RS**



Fonte: Faccin (2020, pg. 61)

Destaque-se, porém, quem nem todos Municípios pertencentes aos Coredes estão associados à Amvarp (Associação dos Municípios do Vale do Rio Pardo) e Amvat (Associação dos Municípios do Vale do Taquari) objetos desta pesquisa. Ainda, alguns Municípios estão

associados as duas entidades, como é o caso de Venâncio Aires, Boqueirão do Leão e Mato Leitão.

A AMVARP conta atualmente com 17 Municípios associados<sup>20</sup> e AMVAT com 27 Municípios associados<sup>21</sup>, conforme se observa na Tabela abaixo, destacando os Municípios que estão associados à ambas entidades:

**Tabela 2: Municípios associados à AMVARP e AMVAT**

<b>AMVARP</b>	<b>AMVAT</b>
<b>Boqueirão do Leão</b>	Arroio do Meio
Candelária	Bom Retiro do Sul
Encruzilhada do Sul	<b>Boqueirão do Leão</b>
General Câmara	Canudos do Vale
Gramado Xavier	Capitão
Herveiras	Colinas
<b>Mato Leitão</b>	Cruzeiro do Sul
Minas do Leão	Estrela
Pantano Grande	Fazenda Vilanova
Passo do Sobrado	Forquetinha
Rio Pardo	Imigrante
Santa Cruz do Sul	Itapuca
Sinimbu	Lajeado
Vale do Sol	Marques de Souza
Vale Verde	<b>Mato Leitão</b>
<b>Venâncio Aires</b>	Paverama
Vera Cruz	Poço das Antas
	Pouso Novo
	Progresso
	Santa Clara do Sul
	Sério
	Tabaí
	Taquari
	Teutônia
	Travesseiro
	<b>Venâncio Aires</b>
	Westfália

**Fonte: elaborado pelo autor (2025)**

<sup>20</sup> Disponível em: <https://www.amvarp.org.br/>

<sup>21</sup> Disponível em: <https://www.amvat.com.br/>

#### 4.1. Pesquisa enviada e respondida por e-mail

Todos os 41 Municípios pertencentes às duas Associações receberam diversas vezes, durante o período de dois meses, e-mails (anexo IV), com confirmação de entrega, explicando o objetivo do contato e solicitando respostas para quatro perguntas.

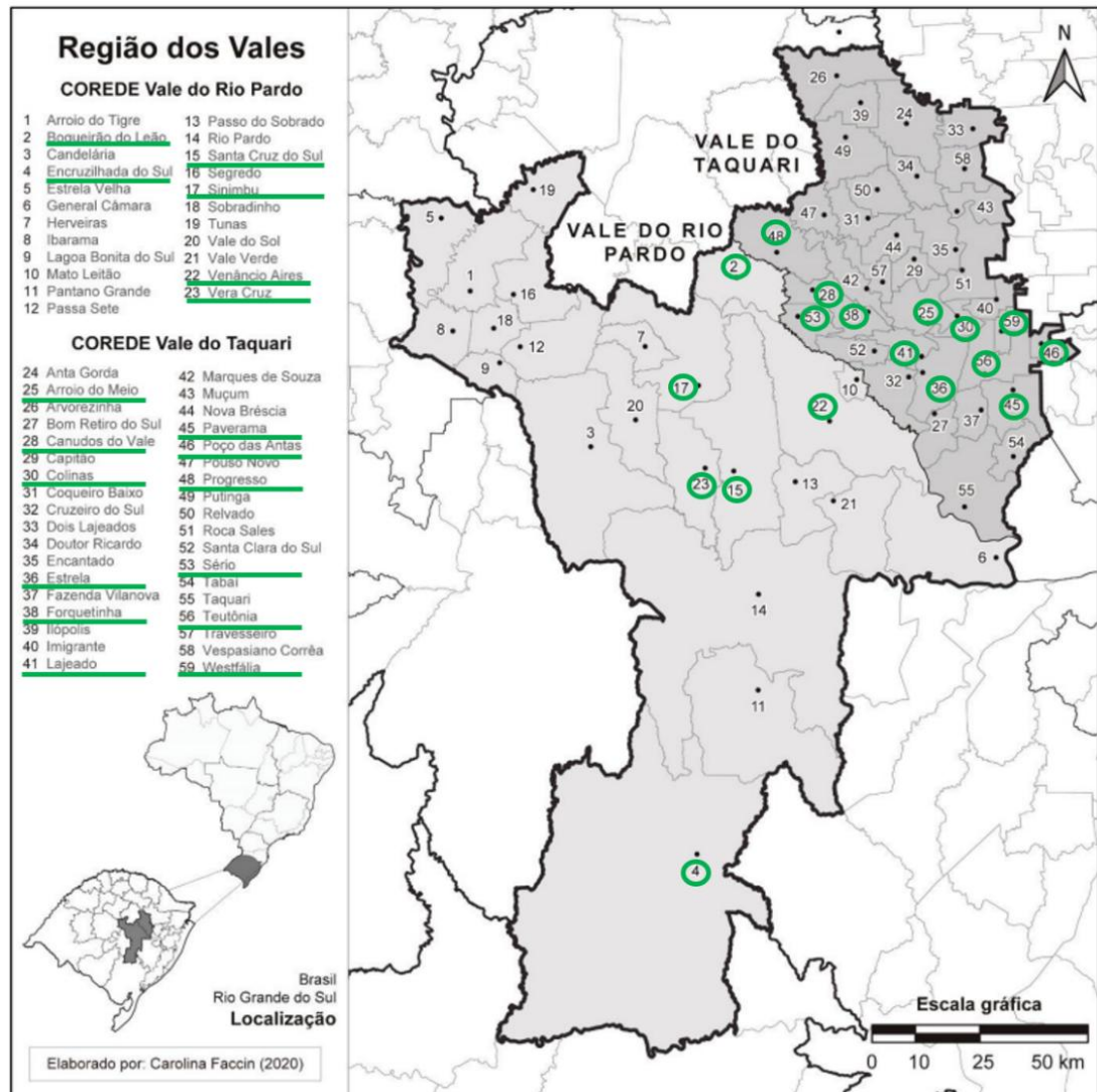
Assim, dos Municípios participantes da Amvarp, 07 de um total de 17 associados, responderam a pesquisa, com um aproveitamento de 41,18%: Boqueirão do Leão, Encruzilhada do Sul, Santa Cruz do Sul, Sinimbu, Vale do Sol, Venâncio Aires e Vera Cruz e dos 27 Municípios associados à Amvat, 14 responderam a pesquisa, com uma participação de 51,85%: Arroio do Meio, Boqueirão do Leão, Canudos do Vale, Colinas, Estrela, Forquetinha, Lajeado, Paverama, Poço das Antas, Progresso, Sério, Teutônia, Venâncio Aires e Westfália.

**Tabela 3: Síntese dos Municípios que receberam e-mail e que responderam à pesquisa**

<b>AMVARP</b>	<b>Recebeu e-mail?</b>	<b>Respondeu Pesquisa?</b>	<b>AMVAT</b>	<b>Recebeu e-mail?</b>	<b>Respondeu Pesquisa?</b>
<b>Boqueirão do Leão</b>	Sim	Sim	Arroio do Meio	Sim	Sim
Candelária	Sim	Não	Bom Retiro do Sul	Sim	Não
Encruzilhada do Sul	Sim	Sim	<b>Boqueirão do Leão</b>	Sim	Sim
General Câmara	Sim	Não	Canudos do Vale	Sim	Sim
Gramado Xavier	Sim	Não	Capitão	Sim	Não
Herveiras	Sim	Não	Colinas	Sim	Sim
<b>Mato Leitão</b>	Sim	Não	Cruzeiro do Sul	Sim	Não
Minas do Leão	Sim	Não	Estrela	Sim	Sim
Pantano Grande	Sim	Não	Fazenda Vilanova	Sim	Não
Passo do Sobrado	Sim	Não	Forquetinha	Sim	Sim
Rio Pardo	Sim	Não	Imigrante	Sim	Não
Santa Cruz do Sul	Sim	Sim	Itapuca	Sim	Não
Sinimbu	Sim	Sim	Lajeado	Sim	Sim
Vale do Sol	Sim	Sim	Marques de Souza	Sim	Não
Vale Verde	Sim	Não	<b>Mato Leitão</b>	Sim	Não
<b>Venâncio Aires</b>	Sim	Sim	Paverama	Sim	Sim
Vera Cruz	Sim	Sim	Poço das Antas	Sim	Sim
			Pouso Novo	Sim	Não
			Progresso	Sim	Sim
			Santa Clara do Sul	Não	Não
			Sério	Sim	Sim
			Tabaí	Sim	Não
			Taquari	Sim	Não
			Teutônia	Sim	Sim
			Travesseiro	Sim	Não
			<b>Venâncio Aires</b>	Sim	Sim
			Westfália	Sim	Sim

Fonte: elaborado pelo autor

Figura 7: localização dos Municípios que responderam às pesquisas



Fonte: adaptado pelo autor a partir de Faccin (2020, pg. 61)

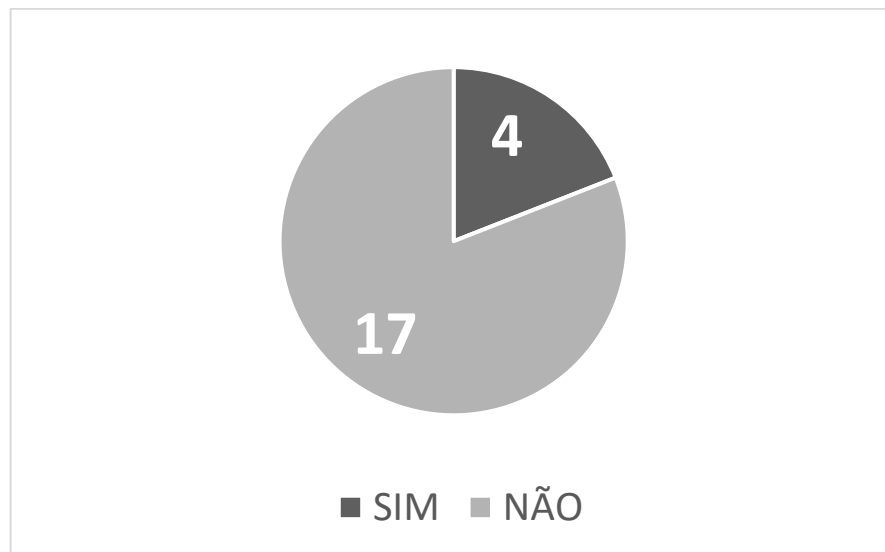
A seguir tem-se as perguntas realizadas com a descrição do seu objetivo e as sínteses das respostas:

### 1. Existe Disponibilidade orçamentária para as diversas despesas relativas à implementação da LGPD?

A primeira pergunta inquiriu sobre a disponibilidade orçamentária para as diversas despesas relativas à implementação da LGPD, estando diretamente relacionada às capacidades estatais locais, especialmente no que tange à gestão fiscal e à priorização de políticas públicas,

visto que muitos municípios enfrentam limitações financeiras que dificultam a alocação de recursos específicos para ações como capacitação de servidores, aquisição de sistemas de segurança da informação e contratação de profissionais especializados. Assim, a efetividade da LGPD no âmbito municipal depende não apenas da existência de orçamento, mas também da capacidade institucional de planejar, executar e monitorar investimentos voltados à proteção de dados pessoais.

**Figura 8: Disponibilidade orçamentária para as diversas despesas relativas à implementação da LGPD**



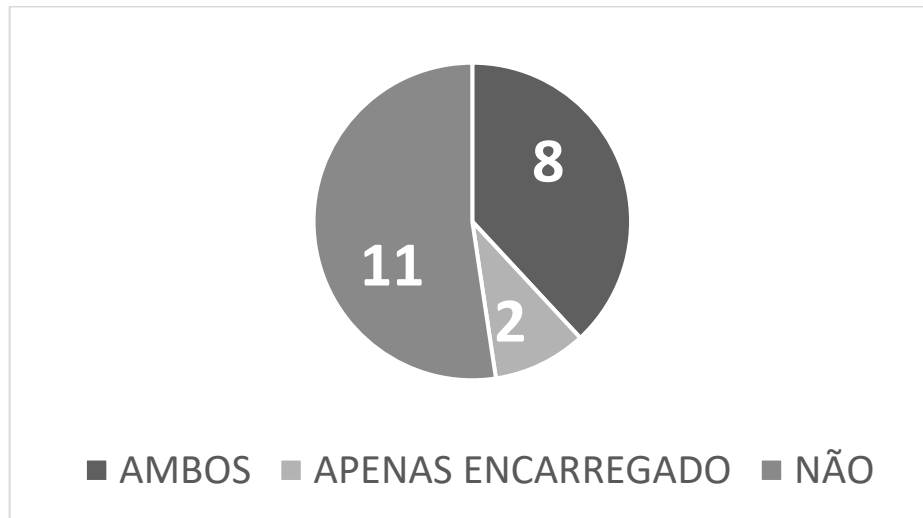
**Fonte: elaborado pelo autor**

Percebe-se que quatro Municípios afirmam possuir disponibilidade orçamentária para as despesas necessárias à implementação da LGPD: da Amvarp, Vera Cruz e da Amvat, Forquetinha, Lajeado e Westfália.

## **2. Estão definidos o Comitê de Privacidade e o(a) Encarregado(a) de Dados?**

A definição do Comitê de Privacidade e do(a) Encarregado(a) de Dados nos municípios reflete diretamente o nível de institucionalização das capacidades estatais voltadas à governança da informação e os Municípios com estruturas administrativas mais consolidadas tendem a formalizar esses papéis com maior agilidade, garantindo conformidade com a LGPD e promovendo uma cultura de proteção de dados. No entanto, em localidades com menor capacidade técnica e organizacional, essa definição pode enfrentar entraves, como escassez de pessoal qualificado, ausência de normativas internas e baixa priorização política, comprometendo a efetividade da implementação da lei.

**Figura 9: Definição do Comitê de Privacidade e o(a) Encarregado(a) de Dados**



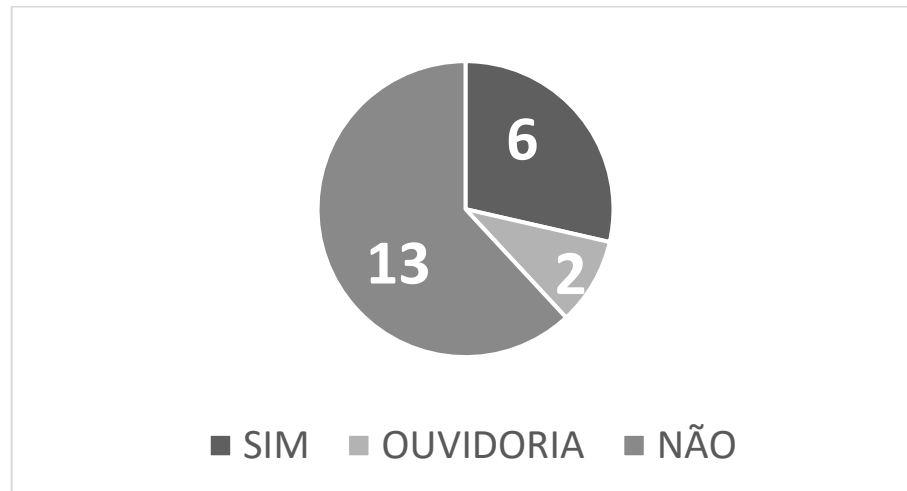
**Fonte: elaborado pelo autor**

Dos 21 Municípios que responderam à pesquisa, 8 informam ter definidos o Comitê de Privacidade e o Encarregado de Dados: da Amvarp Venâncio Aires e Vera Cruz e da Amvat, Arroio do Meio, Estrela, Forquetinha, Lajeado, Teutônia e novamente Venâncio Aires; 2 Municípios da Amvat definiram apenas o(a) Encarregado de Dados: Paverama e Poço da Antas.

### **3. Existe um canal oficial para atender aos direitos dos titulares de dados?**

A existência de um canal oficial para atender aos direitos dos titulares de dados é um indicativo relevante da capacidade estatal dos municípios em promover a transparência e a responsabilização na gestão pública e os Municípios com maior estrutura administrativa e tecnológica tendem a implementar canais formais, como portais eletrônicos, e-mails institucionais ou sistemas de protocolo, que viabilizam o exercício dos direitos previstos na LGPD. Por outro lado, limitações orçamentárias, técnicas e de pessoal podem dificultar a criação e manutenção desses canais, revelando desigualdades na capacidade de garantir a proteção de dados pessoais em nível local.

**Figura 10: Existência de um canal oficial para atender aos direitos dos titulares de dados**



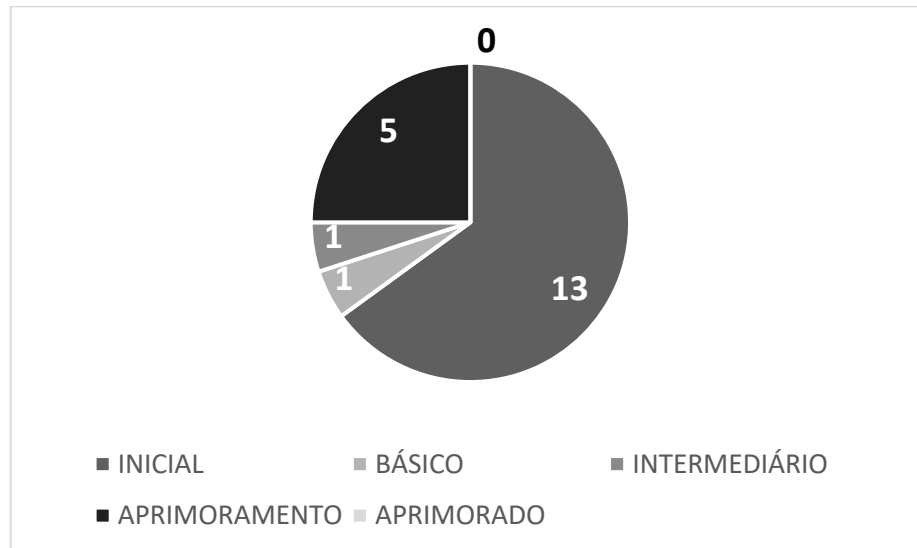
**Fonte: elaborado pelo autor**

Responderam sim a esta questão os Municípios: da Amvarp, Venâncio Aires e Vera Cruz e da Amvat, Estrela, Lajeado, Teutônia e novamente Venâncio Aires. Os Municípios de Paverama e Poço das Antas, da Amvat, responderam que possuem canal de Ouvidoria.

**4. Considerando os momentos abaixo, em qual deles o Município se encontra, com relação ao processo de implementação da LGPD, em sua avaliação:**

A etapa em que o Município identifica se encontrar no processo de implementação da LGPD está diretamente relacionada às suas capacidades estatais, especialmente no que diz respeito à estrutura administrativa, à qualificação técnica dos servidores e à disponibilidade de recursos, sendo que Municípios com maior capacidade institucional tendem a avançar para fases mais estruturadas, como o estágio de aprimoramento ou aprimorado, demonstrando comprometimento com a conformidade regulatória e a proteção de dados. Já aqueles com limitações operacionais e financeiras permanecem nos estágios iniciais, evidenciando a necessidade de apoio técnico e políticas públicas que fortaleçam a governança digital no âmbito local.

**Figura 11: Momento em que o Município se encontra com relação ao processo de implementação da LGPD**



**Fonte: elaborado pelo autor**

Nesta pergunta de autoavaliação, 13 Municípios responderam que se encontram em um momento INICIAL de implementação, em que apenas estudos iniciais foram feitos: Boqueirão do Leão, Encruzilhada do Sul, Santa Cruz do Sul, Sinimbu e Vale do Sol pela Amvarp, e Arroio do Meio, Boqueirão do Leão, Canudos do Vale, Colinas, Poço das Antas, Progresso, Sério e Westfália.

Paverama, da Amvat, avalia estar no momento BÁSICO, que na definição tem relação com a indicação do Encarregado de Dados, resposta coerente com a questão 2 da pesquisa. Aqui é possível identificar um problema de entendimento, visto que os Municípios de Arroio do Meio e Poço das Antas, da Amvat, indicam já ter indicado o Encarregado de Dados, mas avaliam estar em estágio inicial.

Nenhum Município entendeu se encontrar no momento INTERMEDIÁRIO em que além dos estudos iniciais e da indicação do Encarregado de Dados já foi criado o Comitê de Privacidade.

O momento em que já estão identificados os servidores que tem acesso a dados pessoais, realizados treinamentos, e definidas políticas de privacidade e segurança da informação, classificado como APRIMORAMENTO, foi identificado por 5 Municípios: Venâncio Aires e

Vera Cruz, na Amvarp e Estrela, Forquetinha, Lajeado, Teutônia e novamente Venâncio Aires, da Amvat.

Nenhum Município encontra-se no momento considerado como APRIMORADO, em que todos os processos estão conformes com as orientações da ANPD e TCE/RS.

**Tabela 4: Síntese da pesquisa**

	Recebeu e-mail?	Respondeu Pesquisa?	Disponibilidade Orçamentária	Definidos o Comitê de Privacidade e o(a) Encarregado(a) de Dados	canal oficial para atender aos direitos dos titulares de dados	Momento da Implementação				
						Inicial	Básico	Intermediário	Aprimoramento	Aprimorado
<b>AMVARP</b>										
Boqueirão do Leão	Sim	Sim	NÃO	NÃO	NÃO	X				
Candelária	Sim	Não								
Encruzilhada do Sul	Sim	Sim	NÃO	NÃO	OUVIDORIA	X				
General Câmara	Sim	Não								
Gramado Xavier	Sim	Não								
Herveiras	Sim	Não								
<b>Mato Leitão</b>	Sim	Não								
Minas do Leão	Sim	Não								
Pantano Grande	Sim	Não								
Passo do Sobrado	Sim	Não								
Rio Pardo	Sim	Não								
Santa Cruz do Sul	Sim	Sim	NÃO	NÃO	NÃO	X				
Sinimbu	Sim	Sim	NÃO	NÃO	NÃO	X				
Vale do Sol	Sim	Sim	NÃO	NÃO	NÃO	X				
Vale Verde	Sim	Não								
<b>Venâncio Aires</b>	Sim	Sim	NÃO	SM	SIM				X	
Vera Cruz	Sim	Sim	SIM	SIM	SIM				X	
<b>AMVAT</b>										
Arroio do Meio	Sim	Sim	NÃO	SIM	NÃO	X				
Bom Retiro do Sul	Sim	Não								
<b>Boqueirão do Leão</b>	Sim	Sim	NÃO	NÃO	NÃO	X				
Canudos do Vale	Sim	Sim	NÃO	NÃO	NÃO	X				
Capitão	Sim	Não								
Colinas	Sim	Sim	NÃO	NÃO	OUVIDORIA	X				
Cruzeiro do Sul	Sim	Não								
Estrela	Sim	Sim	NÃO	SIM	SIM				X	
Fazenda Vilanova	Sim	Não								
Forquetinha	Sim	Sim	SIM	SIM	NÃO				X	
Imigrante	Sim	Não								
Itapuca	Sim	Não								
Lajeado	Sim	Sim	SIM	SIM	SIM				X	
Marques de Souza	Sim	Não								
<b>Mato Leitão</b>	Sim	Não								
Paverama	Sim	Sim	NÃO	Parcial - Encarregado	NÃO		X			
Poço das Antas	Sim	Sim	NÃO	Parcial - Encarregado	NÃO	X				
Pouso Novo	Sim	Não								
Progresso	Sim	Sim	NÃO	NÃO	NÃO	X				
Santa Clara do Sul	Não	Não								
Sério	Sim	Sim	NÃO	NÃO	NÃO	X				
Tabaí	Sim	Não								
Taquari	Sim	Não								
Teutônia	Sim	Sim	NÃO	SIM	SIM				X	
Travesseiro	Sim	Não								
<b>Venâncio Aires</b>	Sim	Sim	NÃO	SM	SIM				X	
Westfália	Sim	Sim	SIM	NÃO	OUVIDORIA	X				

**Fonte: elaborado pelo autor**

O resultado geral da pesquisa evidencia que a maioria dos municípios ainda se encontra em estágios iniciais de implementação da LGPD, refletindo limitações nas capacidades estatais locais, especialmente no que se refere à estrutura administrativa, disponibilidade orçamentária e qualificação técnica. Embora alguns municípios, como Venâncio Aires, Vera Cruz, Estrela, Forquetinha, Lajeado e Teutônia, demonstrem avanços significativos com definição de comitês,

encarregados de dados, canais oficiais e políticas estruturadas, a predominância de respostas indicando o estágio inicial revela um cenário de baixa institucionalização da governança de dados. Isso aponta para a necessidade urgente de apoio técnico, capacitação e políticas públicas que fortaleçam a capacidade dos municípios de cumprir com as exigências da LGPD de forma efetiva e equitativa.

Merece destaque o depoimento recebido de um servidor de alto escalão que respondeu a pesquisa enviada por e-mail, que demonstra a realidade de muitos pequenos municípios, com relação as suas capacidades estatais necessárias à implementação da LGPD e, também, no relacionamento com o órgão fiscalizador e orientador:

Inicialmente gostaria de parabeniza-lo pela iniciativa, tendo em vista que o contato TCE/Município por vezes fica prejudicado, em virtude do distanciamento e da sensação de estarmos constantemente sendo pressionados a implantar ferramentas que fogem da capacidade estrutural do poder público. Xxxx<sup>22</sup> é um município de pequeno porte, inserido em uma região predominantemente agrícola, ou seja, pelas condições geográficas, depende de um certo “malabarismo” para fomentar atividades desenvolvimentistas. Faço questão de frisar tal contexto para evidenciar a dificuldade administrativa no que tange ao acompanhamento da legislação vinculada à matéria (LGPD). Não apenas os recursos financeiros são escassos, mas também o material humano é limitado, no sentido de termos que enxugar a máquina pública para atender demandas em demasia mais importantes (educação, saúde, segurança, etc.). Diante disso, acerca dos questionamentos, informo que Xxxx ainda está em fase de estudos, de modo a ajustar o regramento à realidade local. Estamos à disposição para eventuais questionamentos, especialmente àqueles vinculados à melhoria da gestão e transparência públicas.

O procurador de um Município associado à Amvarp considera que “os dois pilares que vão nortear a vida dos municípios nos próximos 5 / 10 anos são a LGPD e a Lei de Licitações”.

#### **4.2. Pesquisa através entrevista pessoal**

Foram convidados a participar de uma pesquisa mais completa e abrangente 4 Municípios de cada Associação, sendo Santa Cruz do Sul, Rio Pardo, Venâncio Aires e Vera Cruz, da Amvarp e Lajeado, Mato Leitão, Taquari e Estrela da Amvat e após inúmeros e-mails

---

<sup>22</sup> O nome do Município foi omitido para manter o sigilo da declaração.

enviados ao longo de dois meses, somente Santa Cruz do Sul, Venâncio Aires e Vera Cruz aceitaram participar.

Inicialmente foi realizada uma entrevista pessoal (anexo II) 17 perguntas abertas abordando questões sobre as exigências da LGPD e o impacto na administração municipal, medidas de adequação já implementadas, sobre os recursos humanos e financeiros, o posicionamento da gestão municipal, sobre proteção de dados e desafios e sobre perspectivas e melhorias.

Após a entrevista foi aplicado um instrumento escrito (anexo III) com 25 perguntas objetivas com as opções de respostas classificadas em (1) inicial, (2) básico, (3) intermediário, (4) em aprimoramento e (5) aprimorado, sendo que em cada opção de resposta havia uma descrição relacionando a capacidade estatal pesquisada com a respectiva exigência da LGPD.

Cada resposta recebeu “1” ponto que, após, foi multiplicado pelo valor atribuído a cada nível, sendo 0,8 para o nível inicial, em um máximo de 20 pontos; 1,6 para o nível básico, com um máximo de 40 pontos; 2,4 para o nível intermediário, sendo o máximo 60 pontos; 3,2 para o nível em aprimoramento, com o máximo de 80 pontos e 4,0 para o nível aprimorado, até um máximo de 100 pontos possíveis, de acordo com a tabela abaixo:

**Tabela 5: Níveis de adequação e pontuações**

<b>Nível</b>	<b>Valor por ponto</b>	<b>Pontuação máxima</b>
Inicial	0,8	Até 20 pontos
Básico	1,6	Até 40 pontos
Intermediário	2,4	Até 60 pontos
Em aprimoramento	3,2	Até 80 pontos
Aprimorado	4,0	Até 100 pontos

**Fonte: elaborado pelo autor**

#### **4.2.1. Venâncio Aires**

A prefeitura de Venâncio Aires foi a primeira a aceitar o convite para participar, respondendo imediatamente ao primeiro e-mail enviado.

#### **4.2.1.1. A entrevista com perguntas abertas**

Para compreender os impactos da LGPD na administração pública de Venâncio Aires, foi realizada uma entrevista com uma servidora diretamente envolvida no processo de adequação à legislação, que tem como profissão ser Arquivista. A seguir, apresenta-se a síntese das respostas obtidas, organizadas por eixos temáticos.

##### **4.2.1.1.1. Exigências da LGPD e Impactos Administrativos**

Segundo a entrevistada, a principal exigência da LGPD para as administrações municipais é o controle rigoroso sobre a utilização dos dados pessoais. Essa exigência tem provocado mudanças significativas nos processos administrativos do município, como a redução do uso de papel, a instituição da Lei de Governança Digital e a campanha “Venâncio Aires Sem Papel”. Além disso, foram observadas diversas alterações internas, inclusive na cultura organizacional dos servidores públicos. A administração municipal conta com uma encarregada de proteção de dados, de profissão arquivista, que respondeu a entrevista e também de um ouvidor municipal, que possui formação em Direito, o que contribui para a compreensão jurídica das exigências da LGPD.

##### **4.2.1.1.2. Medidas de Adequação**

Diversas ações foram adotadas para garantir a conformidade do município com a LGPD. Entre elas, destacam-se a realização de auditorias internas, a implementação de restrições de acesso a dados, a divulgação de informativos internos, a proibição do compartilhamento de dados sensíveis e a criação de normas internas alinhadas à legislação. No que se refere à capacitação dos servidores, a comissão interna responsável pela LGPD participou de três treinamentos específicos e realizou visitas técnicas à Prefeitura de Porto Alegre, com o objetivo de conhecer boas práticas de adequação. O município também dispõe de uma política específica para o tratamento de dados pessoais, regulamentada por uma lei municipal disponível no site oficial da prefeitura. Um servidor é designado como responsável pela condução dos processos relacionados à proteção de dados.

##### **4.2.1.1.3. Recursos Humanos e Financeiros**

A estrutura administrativa conta com uma comissão composta por dez servidores, considerada suficiente para atender às demandas da LGPD. Além disso, há uma equipe

dedicada exclusivamente à proteção de dados e à implementação da legislação. O município dispõe de orçamento específico para essa finalidade, o que é viabilizado pela sua boa situação financeira.

#### **4.2.1.1.4. Posicionamento da Gestão Municipal**

De acordo com a entrevistada, há total comprometimento da administração municipal com a implementação da LGPD. Embora não tenha certeza se a adequação à lei é uma prioridade direta do prefeito, afirma que o secretário de Administração, ao qual está subordinada, trata o tema como prioritário. O gabinete do prefeito, segundo ela, também demonstra apoio às ações de conformidade.

#### **4.2.1.1.5. Proteção de Dados e Desafios**

Para garantir a segurança dos dados pessoais, o município estabeleceu níveis de acesso aos sistemas mediante senhas individuais, adotou a prova digital, restringiu a utilização de informações desnecessárias e implementou a trituração de documentos físicos após sua digitalização, conforme as normas técnicas. Entre os principais desafios enfrentados, destaca-se a resistência inicial dos servidores à mudança, exigindo um processo contínuo de conscientização e engajamento.

#### **4.2.1.1.6. Perspectivas e Melhorias Futuras**

A entrevistada acredita que a criação de uma comissão permanente, composta por profissionais como advogados, arquivistas e especialistas em tecnologia da informação, além da elaboração de um plano de implementação, poderia facilitar a adequação à LGPD em municípios de pequeno e médio porte. Entre as iniciativas futuras previstas pela administração municipal, estão a digitalização completa dos documentos, a criação de um comitê de governança digital e a análise dos contratos administrativos pelo comitê de gestão da excelência.

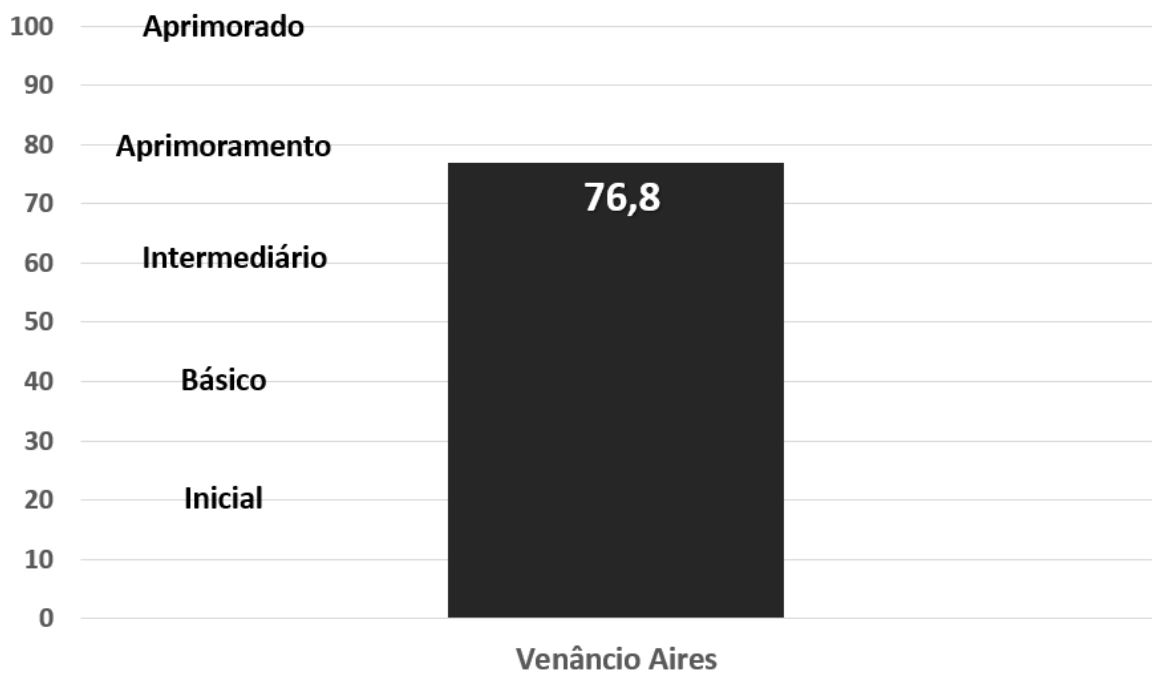
#### **4.2.1.2. A entrevista com perguntas fechadas**

Nesta segunda etapa da entrevista, foi apresentado à entrevistada um questionário (anexo III) com 25 perguntas relacionando capacidades estatais com exigências da LGPD, havendo 5 opções de resposta em cada uma, descritas como (1) inicial, (2) básico, (3)

intermediário, (4) em aprimoramento e (5) aprimorado. Este questionário buscou apurar o nível de maturidade do Município com relação a implementação da LGPD, de acordo com suas capacidades estatais técnico-administrativas e político-relacionais, diagnosticando a situação existente e propondo ações necessárias para o atingimento do nível considerado como aprimorado.

Tabuladas as pontuações e conferidas as respectivas médias, Venâncio Aires atingiu uma pontuação de 76,8 pontos, estando bastante próxima do nível considerado “em aprimoramento” e destacando-se dos demais Municípios entrevistados

**Figura 12: Pontuação atingida por Venâncio Aires**



**Fonte: elaborado pelo autor**

No quadro a seguir têm-se a síntese das respostas de Venâncio Aires com as respectivas pontuações:

Tabela 6: Diagnóstico do Nível de Maturidade de Venâncio Aires

1. Capacidades Técnico-Administrativas							
1.1. Recursos humanos:							
		Inicial	Básico	Intermediário	Em aprimoramento	Aprimorado	
1.1.1.						1	
1.1.2.				1			
1.2 Recursos financeiros:							
1.2.1.	1.2.1.1				1		
	1.2.1.2					1	
	1.2.1.3					1	
	1.2.1.4					1	
	1.2.1.5				1		
1.3. Instrumentos de planejamento e gestão:							
1.3.1	1.3.1.1				1		
	1.3.1.2				1		
	1.3.1.3					1	
	1.3.1.4					1	
	1.3.1.5				1		
	1.3.1.6			1			
	1.3.1.7			1			
	1.3.1.8			1			
1.4. Estruturas de gestão							
1.4.1.						1	
2. Capacidades Político-Relacionais							
2.1. Arranjos interfederativos e/ou inter e intramunicipais							
2.1.1				1			
2.2. Mecanismos de interação da burocracia do Executivo com atores do sistema político representativo							
2.2.1.					1		
2.3. Canais institucionais de participação:							
2.3.1					1		
2.3.2.			1				
2.4. Mecanismos de controle interno e externo:							
2.4.1.					1		
2.4.1.						1	
2.4.3.					1		
2.4.4.		1					
2.4.5.			1				
<b>SOMA</b>		1	2	5	9	8	
<b>MÉDIA</b>		0,8	3,2	12	28,8	32	
<b>PONTUAÇÃO ATINGIDA</b>						<b>76,8</b>	

Fonte: elaborado pelo autor

Pelo diagnóstico é possível perceber que o Município de Venâncio Aires já apresenta uma Governança de dados bem encaminhada; políticas essenciais consolidadas; Comitê de Privacidade ativo e DPO formalizado; orçamento para softwares, infraestrutura e sistemas estruturado; relação entre LAI e LGPD evoluindo adequadamente; contratos adequados à LGPD e processo de auditoria já iniciado.

Por outro lado, algumas áreas críticas ainda precisam avançar, como a realização de ações práticas de segurança da informação e auditorias externas; gestão cultural e monitoramento contínuo da conformidade; acessibilidade no atendimento aos titulares e observar que instrumentos como RIPD, LIA, comunicação de incidentes e inventário de dados ainda não são plenos.

#### **4.2.2. Vera Cruz**

A prefeitura de Vera Cruz foi a segunda a aceitar o convite para participar, respondendo rapidamente ao primeiro e-mail enviado.

##### **4.2.2.1. A entrevista com perguntas abertas**

Para compreender os impactos da LGPD na administração pública de Vera Cruz, foi realizada uma entrevista com o Procurador do Município, que responde interinamente pelo cargo de Encarregado de Dados. A seguir, apresenta-se a síntese das respostas obtidas, organizadas por eixos temáticos.

###### **4.2.2.1.1. Exigências da LGPD e Impactos Administrativos**

De acordo com o entrevistado, as principais exigências da LGPD para os municípios envolvem diligências rigorosas no tratamento de dados sensíveis dos contribuintes, bem como cuidados com os aspectos físicos dos documentos que estão sendo digitalizados. A adequação à LGPD provocou impactos significativos nos processos administrativos, incluindo a realização de licitação para contratação de empresa especializada e, principalmente, uma mudança cultural na gestão pública. O entrevistado destaca que tanto a LGPD quanto a nova Lei de Licitações têm influenciado diretamente os procedimentos internos. No que se refere ao encarregado de proteção de dados, o entrevistado, procurador municipal, está exercendo a função. No entanto, está em andamento a identificação de um profissional específico para assumir essa atividade de forma dedicada.

###### **4.2.2.1.2. Medidas de Adequação**

Entre as ações adotadas para garantir a conformidade com a LGPD, destacam-se a digitalização dos documentos físicos, o trabalho de conscientização junto aos servidores e o desenvolvimento de um manual orientativo para os novos servidores que ingressam no serviço

público. A empresa contratada para apoiar a implementação da LGPD também realizou capacitações específicas em cada secretaria, com atenção especial à área da saúde, que lida com grande volume de dados sensíveis. O Município dispõe de uma política específica para o tratamento de dados pessoais, embora esta ainda esteja em processo de evolução e aprimoramento.

#### **4.2.2.1.3. Recursos Humanos e Financeiros**

No momento da entrevista, o município não dispunha de pessoal suficiente para atender plenamente às demandas da LGPD. O entrevistado reconhece a necessidade de um profissional específico para essa função, o que está sendo construído gradualmente. Ainda não há uma equipe ou setor dedicado exclusivamente à proteção de dados, e o orçamento utilizado para a implementação da LGPD provém da Secretaria de Administração.

#### **4.2.2.1.4. Comprometimento da Gestão**

O comprometimento da gestão municipal com a LGPD foi descrito como total, especialmente após a demonstração da necessidade de adequação. A prioridade da legislação tem sido construída de forma gradual, e o gabinete do prefeito tem apoiado a iniciativa por meio da contratação, via licitação, de uma empresa com expertise na área.

#### **4.2.2.1.5. Segurança e Desafios**

Para garantir a segurança dos dados pessoais, o município adotou medidas tanto físicas quanto digitais. Entre elas, estão as restrições de acesso às salas que armazenam documentos e a orientação para que os dados permaneçam nos computadores institucionais. Também foram estabelecidos cuidados específicos com o uso de celulares funcionais por servidores. As principais dificuldades enfrentadas pela gestão municipal na implementação da LGPD dizem respeito à escassez de pessoal e à necessidade de mudança cultural entre os servidores.

#### **4.2.2.1.6. Perspectivas e Melhorias Futuras**

O entrevistado aponta que, para facilitar a implementação da LGPD em municípios de pequeno e médio porte, seria necessário maior apoio institucional por parte dos governos estadual e federal. A questão não é percebida como um problema orçamentário, mas sim como

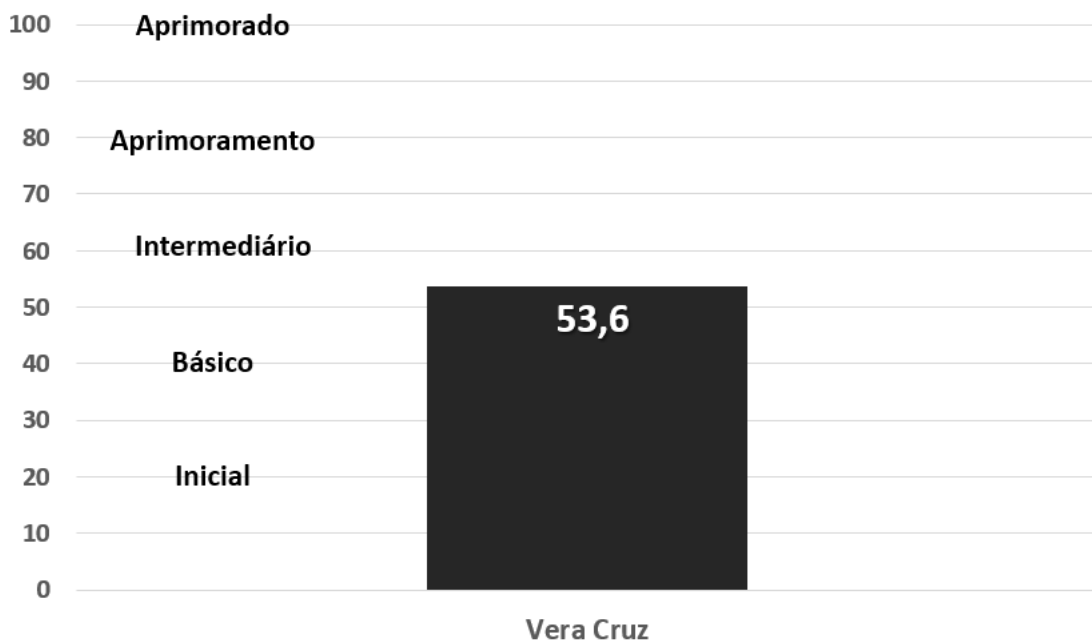
uma demanda estrutural. Entre as iniciativas futuras previstas, destaca-se a criação de uma comissão de servidores dedicada à proteção de dados e à governança digital.

#### 4.2.1.2. A entrevista com perguntas fechadas

Nesta segunda etapa da entrevista, foi apresentado ao entrevistado o questionário com 25 perguntas relacionando capacidades estatais com exigências da LGPD, havendo 5 opções de resposta em cada uma, descritas como (1) inicial, (2) básico, (3) intermediário, (4) em aprimoramento e (5) aprimorado. Este questionário buscou apurar o nível de maturidade do Município com relação a implementação da LGPD, de acordo com suas capacidades estatais técnico-administrativas e político-relacionais, diagnosticando a situação existente e propondo ações necessárias para o atingimento do nível considerado como aprimorado.

Tabuladas as pontuações e conferidas as respectivas médias, Vera Cruz atingiu uma pontuação de 53,6 pontos, estando bastante próxima do nível considerado “intermediário”.


**Figura 13: Pontuação atingida por Vera Cruz**



**Fonte: elaborado pelo autor**

No quadro a seguir têm-se a síntese das respostas de Vera Cruz com as respectivas pontuações:

Tabela 7: Diagnóstico do Nível de Maturidade de Vera Cruz

1. Capacidades Técnico-Administrativas							
1.1. Recursos humanos:			Inicial	Básico	Intermediário	Em aprimoramento	Aprimorado
1.1.1.				1			
1.1.2.						1	
1.2 Recursos financeiros:							
1.2.1.	1.2.1.1			1			
	1.2.1.2						1
	1.2.1.3				1		
	1.2.1.4				1		
	1.2.1.5			1			
1.3. Instrumentos de planejamento e gestão:							
1.3.1	1.3.1.1			1			
	1.3.1.2					1	
	1.3.1.3				1		
	1.3.1.4				1		
	1.3.1.5			1			
	1.3.1.6				1		
	1.3.1.7				1		
	1.3.1.8			1			
1.4. Estruturas de gestão							
1.4.1.				1			
2. Capacidades Político-Relacionais							
2.1. Arranjos interfederativos e/ou inter e intramunicipais							
2.1.1					1		
2.2. Mecanismos de interação da burocracia do Executivo com atores do sistema político representativo							
2.2.1.						1	
2.3. Canais institucionais de participação:							
2.3.1				1			
2.3.2.				1			
2.4. Mecanismos de controle interno e externo:							
2.4.1.				1			
2.4.2.					1		
2.4.3.				1			
2.4.4.				1			
2.4.5.				1			
SOMA			0	13	8	3	1
MÉDIA			0	20,8	19,2	9,6	4
PONTUAÇÃO ATINGIDA						<b>53,6</b>	

Fonte: elaborado pelo autor

O Município apresenta nível de maturidade misto, com pontos fortes em políticas já formalizadas e linhas orçamentárias iniciais, porém ainda com lacunas relevantes em estrutura de governança, auditorias, acessibilidade e conformidade plena com a LAI e LGPD e também

demonstra comprometimento e evolução, mas ainda não possui governança plenamente operacional nem mecanismos consolidados de monitoramento e mitigação de riscos.

### **4.2.3. Santa Cruz do Sul**

A prefeitura de Santa Cruz do Sul foi a terceira a aceitar o convite para participar, respondendo após o envio de vários e-mails.

#### **4.2.3.1. A entrevista com perguntas abertas**

Com o objetivo de compreender os impactos da LGPD na gestão pública de Santa Cruz do Sul, foi realizada uma entrevista com o Secretário da Administração, envolvido diretamente nas ações de adequação à legislação. A seguir, apresenta-se a sistematização das informações obtidas, organizadas por eixos temáticos.

##### **4.2.3.1.1. Exigências da LGPD e Impactos Administrativos**

Segundo o entrevistado, a LGPD é considerada de suma importância tanto para a população quanto para os servidores públicos. Como parte das ações de qualificação, o município criou a Escola de Administração Pública em parceria com a UNISC – Universidade de Santa Cruz do Sul -, com o objetivo de capacitar profissionais para cargos específicos relacionados à proteção de dados. A adequação à LGPD tem impactado os processos administrativos por meio da realização de capacitações internas e da designação de um setor responsável pela conformidade. O entrevistado destaca que as dinâmicas de comunicação do município envolvem o uso frequente de aplicativos de mensagens, o que exige atenção especial quanto à segurança da informação. No momento da entrevista, o município ainda não contava com um encarregado de proteção de dados, embora o tema estivesse em pauta.

##### **4.2.3.1.2. Medidas de Adequação**

Entre as ações já adotadas, destaca-se a criação do Decreto Municipal nº 12.228/2024, que estabelece diretrizes iniciais para a adequação à LGPD. Estão sendo realizados diagnósticos nos diversos setores da administração para identificar vulnerabilidades e oportunidades de melhoria. Embora ainda não exista uma política específica para o tratamento de dados pessoais, estudos estão em andamento para sua elaboração. A previsão é de que capacitações sejam realizadas com os servidores, especialmente nas áreas que lidam com dados sensíveis.

#### **4.2.3.1.3. Recursos Humanos e Financeiros**

O entrevistado considera que o Município possui número suficiente de servidores para lidar com as demandas da LGPD, desde que sejam devidamente capacitados e apoiados por recursos tecnológicos. Ainda não há uma equipe ou setor dedicado exclusivamente à proteção de dados, mas o tema está sendo tratado por ele em conjunto com o setor jurídico. Quanto ao orçamento, não há dotação específica para a LGPD no momento, mas há previsão de inclusão no próximo ciclo orçamentário.

#### **4.2.3.1.4. Comprometimento da Gestão**

A gestão municipal, incluindo o prefeito e os secretários, demonstra comprometimento com a implementação da LGPD. A legislação é vista como prioridade, especialmente pela sua relevância para a comunidade e para os servidores públicos. O gabinete do prefeito tem apoiado as iniciativas, inclusive por meio de parcerias estratégicas.

#### **4.2.3.1.5. Segurança e Desafios**

A segurança dos dados pessoais é garantida, em parte, pelo Departamento de Tecnologia da Informação (TI), que libera acessos aos sistemas conforme a hierarquia dos servidores e realiza orientações sobre o uso adequado das ferramentas digitais. O entrevistado não identifica dificuldades específicas na implementação da LGPD, considerando que o processo está sendo organizado gradualmente.

#### **4.2.3.1.6. Perspectivas e Melhorias Futuras**

O município conta com apoio externo para a adequação à LGPD, incluindo parcerias com universidades e especialistas. Todos os secretários municipais receberão orientações específicas sobre o tema. Para facilitar a implementação da LGPD em municípios de pequeno e médio porte, o entrevistado sugere o fortalecimento do conhecimento técnico, especialmente no que diz respeito à integração das diversas normas legais. Entre as iniciativas futuras previstas, destacam-se investimentos em capacitação, em parceria com a UNISC e a Escola de Gestão Pública.

Tabuladas as pontuações e conferidas as respectivas médias, Santa Cruz do Sul atingiu uma pontuação de 29,6 pontos, encontrando-se um pouco além do nível considerado “inicial e a mio caminho do nível “básico”.


**Figura 14: Pontuação atingida por Santa Cruz do Sul**



**Fonte: elaborado pelo autor**

No quadro a seguir têm-se a síntese das respostas de Santa Cruz do Sul com as respectivas pontuações:

Tabela 8: Diagnóstico do Nível de Maturidade de Santa Cruz do Sul

1. Capacidades Técnico-Administrativas							
1.1. Recursos humanos:		Inicial	Básico	Intermediário	Em aprimoramento	Aprimorado	
1.1.1.			1				
1.1.2.			1				
1.2 Recursos financeiros:							
1.2.1.	1.2.1.1	1					
	1.2.1.2	1					
	1.2.1.3			1			
	1.2.1.4				1		
	1.2.1.5	1					
1.3. Instrumentos de planejamento e gestão:							
1.3.1	1.3.1.1	1					
	1.3.1.2	1					
	1.3.1.3	1					
	1.3.1.4	1					
	1.3.1.5	1					
	1.3.1.6	1					
	1.3.1.7	1					
	1.3.1.8	1					
1.4. Estruturas de gestão							
1.4.1.			1				
2. Capacidades Político-Relacionais							
2.1. Arranjos interfederativos e/ou inter e intramunicipais							
2.1.1		1					
2.2. Mecanismos de interação da burocracia do Executivo com atores do sistema político representativo							
2.2.1.		1					
2.3. Canais institucionais de participação:							
2.3.1			1				
2.3.2.			1				
2.4. Mecanismos de controle interno e externo:							
2.4.1.		1					
2.4.2.				1			
2.4.3.		1					
2.4.4.		1					
2.4.5.		1					
SOMA		17	5	2	1	0	
MÉDIA		13,6	8	4,8	3,2	0	
PONTUAÇÃO ATINGIDA					29,6		

Fonte: elaborado pelo autor

O Município de Santa Cruz do Sul se encontra majoritariamente no nível Inicial/Básico de Maturidade, com alguns sinais recentes de aprimoramento, está dando os primeiros passos,

mas ainda sem estrutura mínima de governança de dados, sem orçamento dedicado e sem instrumentos formais essenciais para conformidade com a LGPD.

### **4.3. Atuação do Tribunal de Contas do RS**

Os Tribunais de Contas dos estados – TCE - são os organismos com autonomia constitucional, encarregados da fiscalização e da adequada aplicação dos recursos públicos pelos gestores municipais e estaduais, quanto aos aspectos legais, contábeis e orçamentários da gestão pública, e atuam com ações de orientação e acompanhamento dos atos administrativos realizados pelos gestores enquanto acontecem, ocorrem, com isso sendo a possibilidade de orientar estes gestores quanto a correção de eventuais inconformidades antes que o gasto público seja efetivado, o que evita potenciais desperdícios e a necessidade de posterior devolução de valores.

No Rio Grande do Sul, o TCE-RS<sup>23</sup>, fiscaliza mais de 1.200 órgãos, envolvendo “os Poderes Executivo e Legislativo dos Municípios, e todos os Poderes e órgãos da administração direta e indireta do Estado”, inclusive “o Governo do Estado, a Assembleia Legislativa, o Tribunal de Justiça, o Ministério Público e a Defensoria Pública, entre outros, não estando subordinado a qualquer desses Poderes ou Órgãos.”.

Assim, importante conhecer a atuação do TCE-RS com relação à implementação da LGPD nos Municípios dos Vales e, para tal, foi realizado um primeiro contato pessoal com a Coordenação do Serviço Regional de Auditoria em Santa Cruz do Sul, que após conhecer o teor e objetivos da pesquisa, recomendou contato, via e-mail, com o Auditor de Controle Externo, sediado em Porto Alegre, que respondeu a uma pesquisa (anexo I) com o objetivo de investigar o papel do TCE-RS na fiscalização e orientação dos municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari em relação à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), identificando desafios, avanços e perspectivas futuras.

No primeiro bloco de perguntas, que questionou sobre quais diretrizes o TCE-RS tem fornecido aos municípios para a implementação da LGPD e como avalia o nível de conformidade dos municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari com a LGPD, foi esclarecido que até aquele momento, não haviam sido estabelecidas diretrizes específicas para orientar diretamente os municípios sob sua jurisdição quanto à implementação da Lei Geral de Proteção

---

<sup>23</sup> Disponível em: <https://tcers.tc.br/cidadao/sobre-o-tce/apresentacao/>

de Dados Pessoais (LGPD). Contudo, o órgão participou da elaboração da Nota Técnica nº 01/2019 do Instituto Rui Barbosa (IRB), documento público que apresenta premissas e diretrizes voltadas à aplicação da LGPD no contexto dos Tribunais de Contas. Paralelamente, o TCE-RS tem promovido eventos e painéis temáticos com o objetivo de fomentar a adoção da LGPD conforme os parâmetros definidos pela legislação federal e pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD), responsável pela regulamentação da matéria. Ressalta-se, entretanto, que não foi realizada, até aquele momento, uma avaliação formal do grau de conformidade dos municípios localizados nos Vales do Rio Pardo e Taquari em relação à LGPD.

Ao segundo bloco de perguntas que questionou se o TCE/RS tem realizado auditorias específicas para verificar o cumprimento da LGPD nos municípios e quais os principais desafios identificados, foi respondido negativamente, que até aquele momento não foram realizadas auditorias específicas relativas ao tema, mas que, todavia, o TCE-RS está participando da avaliação e fiscalização do Programa Nacional de Transparência Pública (PNTP), no qual se verifica em todos os municípios, entre diversos outros assuntos relativos a transparência, itens relativos a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e Governo Digital e que em 2025, os itens de LGPD verificados foram a identificação do encarregado/responsável pelo tratamento de dados pessoais e disponibilização do Canal de Comunicação (telefone e/ou e-mail) e, também, a publicação da Política de Privacidade e Proteção de Dados. Os resultados relativos a 2025, ainda não estão disponíveis, mas é possível visualizar as respostas apresentadas para o ano de 2023 no portal do Radar da Transparência Nacional (<https://radardatransparencia.atricon.org.br/>). A pesquisa é anual, porém, em 2024, em virtude das enchentes de maio, os municípios do Rio Grande do Sul não participaram.

Ainda neste bloco, questionado se existem sanções aplicáveis aos municípios que não estão adequados à LGPD e como é realizado esse processo, foi esclarecido que até aquele momento o tema não foi objeto de processos com indicativo de sanções.

O terceiro bloco de perguntas buscou averiguar se o TCE-RS tem promovido capacitações ou orientações para os gestores públicos municipais sobre a LGPD e quais iniciativas já foram realizadas e, também se os municípios contam com suporte técnico para esclarecer dúvidas e implementar práticas adequadas de proteção de dados. Entre as ações destacadas de capacitações e orientações relativas à LGPD, destacou-se a elaboração e disponibilização no portal do TCE-RS do livro Lei Geral de Proteção de Dados e o Poder

Público além de web conferências relativas ao tema nos anos de 2020 e 2021. Em 2022, foram realizados Encontros Regionais de Controle (ERCOs) em todas as sedes dos serviços regionais, incluindo a capital, onde foi apresentado o painel: “Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e o setor público: o que os órgãos públicos devem fazer para se adequar à nova legislação?”. Também em 2022 aconteceu um painel sobre LGPD e novas tecnologias no Congresso Brasileiro de Controle, Novas Tecnologias e Administração Pública promovido pelo TCE-RS. Quanto ao esclarecimento de dúvidas aos gestores municipais, são disponibilizados canais de comunicação do Setor de Atendimento do Tribunal na página do Tribunal de Contas.

O bloco 4, que trata do impacto e integração com outras normas, procurou saber, no entender do TCE/RS, de que forma a LGPD tem impactado a gestão pública municipal, especialmente na transparência e acesso à informação e como o TCE-RS enxerga a integração entre a LGPD e a Lei de Acesso à Informação nos municípios fiscalizados e, de acordo com a Nota Técnica 01/2019 do Instituto Rui Barbosa<sup>24</sup>, há uma recomendação para atenção, pelos gestores municipais, não só à Lei de Acesso à Informação mas, e também, à Lei da Transparência, que deverão dialogar para que sejam aplicadas de forma integrada à LGPD.

Finalmente, em resposta ao 5º bloco de questionamentos, sobre perspectivas e melhorias futuras, mais especificamente sobre quais medidas poderiam ser adotadas para fortalecer a adequação dos municípios à LGPD e garantir maior segurança no tratamento de dados pessoais e também se haveria previsão de novas ações ou regulamentações do TCE-RS para aprimorar a implementação da LGPD nos municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari, foi respondido que as principais ações indicadas e que podem ser aplicadas pelos municípios são a elaboração de um plano de ação para implementação da LGPD para os Municípios que ainda não possuem; definição do Controlador, Operador e Encarregado pelo Tratamento dos dados pessoais, bem como a instituição de um comitê permanente de gestão e proteção de dados pessoais; realização de capacitações acerca do tema para os servidores do Município; elaboração do inventário de dados pessoais; elaboração da Política de Privacidade e Proteção de Dados, entre outras que preservem os direitos do titular dos dados pessoais, assim como, medidas de segurança para mitigar riscos de incidentes, além do atendimento das demais regulamentações efetuadas pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) e que está em análise ações relativas ao tema ainda no Plano Anual de Fiscalização 2025.

---

<sup>24</sup> IRB é uma associação civil criada pelos Tribunais de Contas do Brasil em 1973 com o objetivo de auxiliar os Tribunais no desenvolvimento e aperfeiçoamento das atividades dos Tribunais de Contas.

Conclui-se que a atuação do TCE-RS com relação à implementação da LGPD nos municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari tem se mostrado relevante no campo da orientação e da indução de boas práticas, embora ainda limitada em termos de fiscalização direta e aplicação de sanções com uma ausência de diretrizes específicas e auditorias exclusivas sobre o tema, revelando um estágio inicial de institucionalização da LGPD no âmbito municipal, mas que, com as ações já realizadas, como capacitações, painéis temáticos, disponibilização de materiais técnicos e participação em programas nacionais de transparência, indica um esforço contínuo de sensibilização e apoio aos gestores públicos. A integração da LGPD com outras normas, como a Lei de Acesso à Informação e a Lei da Transparência, reforça a necessidade de uma abordagem articulada e estratégica. As medidas recomendadas pelo Tribunal, como a elaboração de planos de ação, definição de responsáveis, criação de comitês e implementação de instrumentos de governança, representam caminhos concretos para o fortalecimento das capacidades estatais locais e para a construção de uma cultura institucional voltada à proteção de dados. O avanço dessa agenda dependerá da consolidação de mecanismos de controle, da ampliação do suporte técnico e da inclusão efetiva da LGPD nas rotinas de fiscalização e planejamento dos órgãos de controle.

Finalmente, atuação dos Tribunais de Contas no contexto da LGPD assume papel estratégico, especialmente no exercício de sua função pedagógica, ao se posicionarem como exemplo de boas práticas na gestão de dados pessoais, pautadas pela responsabilidade, transparência e respeito aos direitos dos cidadãos. Além de se adequarem internamente à legislação, essas instituições têm o dever de orientar tecnicamente os entes sob sua jurisdição, promovendo conhecimento e fomentando a conformidade normativa. Com a vigência da LGPD, amplia-se também sua incumbência fiscalizatória, em parceria com a Autoridade Nacional de Proteção de Dados, iniciando pela orientação e avançando para a avaliação do cumprimento das exigências legais. Essa atuação visa garantir que o tratamento de dados pelo setor público atenda às expectativas da sociedade, não apenas no aspecto legal, mas sobretudo na construção de uma cultura institucional comprometida com a ética, a transparência e a proteção efetiva das informações pessoais (Neto, Ishikawa e Maciel, 2021, p. 176).

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação dedicou-se a analisar a complexa interação entre a implementação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais e as capacidades estatais dos municípios brasileiros, tomando como recorte empírico as administrações locais dos Vales do Rio Pardo e Taquari. O estudo se insere no contexto da Sociedade da Informação e da crescente relevância global da proteção de dados, reconhecida como um direito fundamental. A LGPD, enquanto política pública de natureza regulatória, impôs novos e rigorosos padrões de governança, segurança e transparência ao tratamento de dados pessoais no setor público.

A análise teórica e normativa estabeleceu que a proteção de dados no Brasil é um direito fundamental autônomo, reforçado por marcos anteriores como o Habeas Data, o Código de Defesa do Consumidor e o Marco Civil da Internet. Contudo, a adaptação da LGPD ao setor público, cuja estrutura burocrática e lógica operacional diferem daquelas do setor privado que a inspirou, a GDPR, exige uma profunda reconfiguração das capacidades estatais.

Neste sentido, os Municípios, apesar de seu protagonismo na execução de políticas públicas desde 1988, enfrentam um cenário de acentuada heterogeneidade e limitações institucionais, financeiras e técnicas. A efetividade da implementação da LGPD, portanto, demonstrou ser diretamente condicionada pelo desenvolvimento de suas capacidades estatais, divididas nas dimensões técnico-administrativa (recursos humanos, financeiros, estruturas de gestão e planejamento) e político-relacional (arranjos interfederativos e mecanismos de participação e controle).

Os resultados empíricos obtidos junto aos municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari revelam um cenário de implementação desigual da LGPD. A maioria das administrações, ou seja, 13 dos 21 respondentes, ainda se encontra no estágio inicial de adequação, evidenciando baixa institucionalização da governança de dados no nível local. As lacunas nas Capacidades Técnico-Administrativas tendo em vista as limitações orçamentárias e a escassez de pessoal qualificado, especialmente em municípios de pequeno porte, dificultam a adoção plena de instrumentos essenciais como o Inventário de Dados, a Análise de Riscos, o Relatório de Impacto à Proteção de Dados (RIPD) e o Teste de Legítimo Interesse (LIA). Apesar dessas lacunas, alguns municípios — como Venâncio Aires, Vera Cruz, Estrela, Forquetinha, Lajeado e Teutônia — demonstraram avanços significativos, com estruturas consolidadas de governança de dados, comitês de privacidade e encarregados formalizados, refletindo maior capacidade

técnico-administrativa e articulação política. Paralelamente, o Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul (TCE-RS) tem atuado de forma pedagógica, promovendo capacitações, orientações e materiais técnicos, contribuindo para o fortalecimento das capacidades locais, e embora não tenha realizado auditorias específicas ou aplicado sanções relacionadas à LGPD nos Vales até o momento, sua participação em programas de transparência e as medidas recomendadas (como planos de ação, definição de responsáveis e elaboração de políticas) indicam um esforço contínuo de indução de boas práticas e fortalecimento das capacidades locais.

Assim, a dissertação atende e responde integralmente à questão central de pesquisa e aos objetivos propostos, buscando compreender a adoção e implementação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais pelos Municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari a partir da análise de suas capacidades estatais.

A resposta à questão central, qual seja, “Como as capacidades estatais influenciam na incorporação e implementação da LGPD nos Municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari?”, é fornecida por meio de uma análise teórica e empírica que correlaciona as dimensões da capacidade estatal (técnico-administrativa e político-relacional) com os diferentes níveis de maturidade de adequação à LGPD observados na região.

A pesquisa, portanto, demonstrou que as capacidades estatais influenciam diretamente a implementação da LGPD nos municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari, revelando um cenário de implementação desigual e altamente heterogêneo.

A influência das capacidades institucionais na implementação da LGPD nos municípios é evidenciada por diversos achados empíricos. As capacidades técnico-administrativas se revelam como condicionantes fundamentais para a efetividade do processo de adequação. A disponibilidade de recursos financeiros, por exemplo, é limitada na maioria dos municípios pesquisados, sendo que apenas uma minoria possui dotação orçamentária explícita para despesas relacionadas à LGPD. Essa escassez é especialmente crítica em municípios de pequeno porte, que enfrentam a necessidade de racionalizar a estrutura administrativa para atender demandas prioritárias como saúde, educação e segurança pública.

No que tange aos recursos humanos e à estrutura organizacional, observa-se um déficit significativo de pessoal qualificado, o que compromete a capacidade de conformidade. Em

contrapartida, municípios com maior capacidade institucional, como Venâncio Aires, contam com comissões específicas e orçamento dedicado, o que facilita a implementação das exigências legais. A maturidade dos instrumentos de governança de dados também é limitada: a maioria dos municípios (13 dos 21 respondentes) encontra-se no estágio inicial de implementação, com ações restritas a estudos preliminares, o que evidencia uma baixa institucionalização da governança de dados no nível local.

As capacidades político-relacionais, por sua vez, desempenham papel estratégico na consolidação da LGPD. A formalização de estruturas como o Comitê de Privacidade e a designação do Encarregado de Dados são indicadores relevantes dessas capacidades, sendo observadas nos municípios mais avançados, como Vera Cruz, Estrela, Forquethina, Lajeado e Teutônia. Além disso, destaca-se a atuação e a importância da interação com o TCE-RS, que, embora não tenha realizado auditorias específicas ou aplicado sanções até o momento, exerce função pedagógica por meio de orientações, capacitações e disponibilização de materiais técnicos. Essa atuação contribui para o fortalecimento das capacidades locais e induz a adoção de boas práticas de governança de dados.

A dissertação também cumpriu todos os objetivos específicos definidos para a pesquisa, quais sejam:

a) Levantar as exigências da LGPD, especificamente com relação às administrações municipais.

A dissertação levantou detalhadamente as exigências da LGPD para o Poder Público, destacando as bases legais e princípios aplicáveis ao tratamento de dados, o ciclo de vida dos dados, e as obrigações específicas para os municípios como controladores. As exigências foram sistematizadas por meio da correlação com as dimensões das capacidades estatais, especificando o que é necessário em termos de: (a) recursos humanos: Identificação e capacitação de servidores com acesso a dados; (b) instrumentos de planejamento e gestão: elaboração de documentos como Inventário de Dados, Política de Privacidade e Relatório de Impacto à Proteção de Dados (RIPD); (c) estruturas de gestão: com a definição e publicização do Comitê de Privacidade e do Encarregado de Dados; (d) controle e transparência: com o cumprimento de orientações do Tribunal de Contas e revisão contratual.

b) Identificar as medidas adotadas pelas administrações municipais com relação à adequação à LGPD.

A dissertação identificou as medidas de adequação por meio de pesquisa quantitativa e entrevistas qualitativas com 21 municípios dos Vales. As medidas identificadas incluíram: (a) a formalização do Encarregado de Dados e do Comitê de Privacidade em 8 municípios; (b) a disponibilidade de um canal oficial para atendimento aos direitos dos titulares de dados em 6 municípios, além de canais de Ouvidoria em outros; (c) a adoção de medidas de adequação em municípios mais avançados, como Venâncio Aires e Vera Cruz, que implementaram auditorias internas, restrições de acesso, digitalização de documentos, criação de leis municipais específicas e capacitações setoriais.

c) Investigar de que forma ocorre a proteção de dados pessoais pelos municípios, independente da adequação à LGPD.

A proteção de dados é investigada tanto a partir do ponto de vista do arcabouço legal anterior à LGPD quanto das práticas cotidianas de segurança: (a) arcabouço legal prévio: a pesquisa reconheceu que a proteção de dados já era pauta na legislação brasileira antes da LGPD, citando a Constituição Federal de 1988, com o Habeas Data, o Código de Defesa do Consumidor e o Marco Civil da Internet que, por exemplo, estabeleceu princípios como a garantia da privacidade e a proteção dos registros de acesso; (b) práticas de segurança: no âmbito prático, a proteção de dados "independente da adequação" é percebida através das medidas de segurança da informação e gestão documental. O município de Venâncio Aires, por exemplo, implementou medidas como a restrição de acesso aos sistemas mediante senhas individuais e a trituração de documentos físicos após digitalização, buscando garantir a segurança dos dados pessoais. Outros municípios adotaram restrições de acesso a salas de documentos e orientações sobre o uso de celulares funcionais.

Os achados desta pesquisa reforçam a necessidade de que a implementação de regulamentações complexas, como a LGPD, seja acompanhada de políticas públicas que visem ao fortalecimento das capacidades estatais subnacionais. A inércia na adequação municipal representa um risco considerável, não apenas legal, mas social. Embora os órgãos públicos não estejam sujeitos a multas financeiras, estão sujeitos a sanções regulatórias, como o bloqueio do tratamento de dados, que pode paralisar a prestação de serviços essenciais e gerar prejuízos catastróficos à coletividade.

Para o atingimento da conformidade e a garantia dos direitos fundamentais, é imperativo que os gestores municipais priorizem a estruturação das capacidades técnico-administrativas, com destinação de orçamento específico, qualificação contínua dos servidores e elaboração dos documentos formais de planejamento e gestão. Igualmente essenciais são as capacidades político-relacionais, que envolvem a articulação com o Legislativo para a aprovação de instrumentos regulatórios, a adequação de canais de participação (como o Web Site e canais de atendimento aos titulares, incluindo comunicação inclusiva) e o fortalecimento dos mecanismos de controle interno e externo por meio de auditorias e revisão contratual.

Sugere-se o aprofundamento das investigações sobre a implementação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais em municípios de pequeno porte, os quais enfrentam maiores limitações em termos de capacidades institucionais. A análise de estratégias de cooperação intermunicipal e a constituição de consórcios públicos intermunicipais como caminhos para a implementação colaborativa da LGPD podem representar alternativas viáveis para mitigar déficits técnico-administrativos, promovendo soluções compartilhadas e mais eficientes. A Universidade, mais que um centro de produção de conhecimento e do desenvolvimento regional, se posiciona como indutora deste processo, incubando institucionalmente esta iniciativa. Recomenda-se, ainda, a realização de estudos longitudinais que permitam avaliar a efetividade das sanções regulatórias não pecuniárias e acompanhar a evolução da atuação do Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul), especialmente após a inclusão da LGPD em seus planos anuais de fiscalização e orientação.

Além disso, é fundamental que futuras pesquisas acadêmicas se debrucem sobre a aplicação prática de instrumentos específicos de governança de dados, como o Relatório de Impacto à Proteção de Dados (RIPD) e o Teste de Legítimo Interesse (LIA), bem como sobre o papel das auditorias externas de segurança da informação na consolidação de uma cultura organizacional voltada à proteção de dados no âmbito da administração pública municipal.

Nesse contexto, propõe-se também que a Universidade, em parceria com as associações dos municípios, desenvolva programas de formação continuada voltados aos servidores públicos, incluindo cursos de extensão e pós-graduação sobre capacidades estatais e governança digital. Tais ações, realizadas previamente à implementação formal da LGPD, podem contribuir para o fortalecimento institucional e para a construção de uma base técnica sólida, capaz de sustentar políticas públicas de proteção de dados com maior efetividade e sustentabilidade.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ABREU, Mariza. **Descentralização e federalismo**. Cadernos Aslegis, v. 3, n. 7, p. 30-35, 1999. Disponível em: [https://www.aslegis.org.br/files/cadernos/1999/Caderno7/Descentralizacao\\_e\\_Federalismo.pdf](https://www.aslegis.org.br/files/cadernos/1999/Caderno7/Descentralizacao_e_Federalismo.pdf). Acesso em 22 out. 2025

ABRUCIO, Fernando Luiz. **A coordenação federativa no Brasil: a experiência do período FHC e os desafios do governo Lula**. Revista de Sociologia e Política, p. 41-67, 2005. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rsocp/a/7zWs4By9mFRYQPskSGLSDjb/?format=html&lang=pt>. Acesso em 25 out. 2025

ABRUCIO, Fernando Luiz; GRIN, Eduardo. **Políticas públicas e desafios para a gestão local**. GV-EXECUTIVO, v. 23, n. 3, p. e92031-e92031, 2024. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/gvexecutivo/article/view/92031/86357>. Acesso em 28 set. 2025

ARNAUDO, Daniel. **O Brasil e o Marco Civil da Internet**. Igarapé Institute, 2017. Disponível em: [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53233066/igarape\\_o-brasil-e-o-marco-civil-da-internet-libre.pdf](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/53233066/igarape_o-brasil-e-o-marco-civil-da-internet-libre.pdf). Acesso em 11 nov. 2025

ARRETCHE, Marta. **Federalismo e igualdade territorial: uma contradição em termos?** Dados, Rio de Janeiro, v. 54, n. 4, p. 687-720, 2011. Disponível em: <https://www.scielo.org.br/j/dados/a/8ZJYzKZJrYzZJZJZJZJZJZ/?lang=pt>. Acesso em: 28 set. 2025.

BENATTI, Gabriela Solidario de Souza; BUAINAIN, Antônio Márcio. **Capacidades estatais e políticas públicas: o papel da capacidade político-relacional no desenvolvimento do Pronaf**. Revista grifos, v. 30, n. 51, p. 68-88, 2021. Disponível em: <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/grifos/article/view/5430/3146>. Acesso em 21 out. 2025

BICHIR, Renata. **Novas agendas, novos desafios reflexões sobre as relações entre transferência de renda e assistência social no Brasil**. Novos estudos CEBRAP, v. 35, p. 111-136, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/nec/a/M5XFdvfntQWHTHFZk7FKwwJ/?format=html&lang=pt>. Acesso em 22 out. 2025

BICHIR, Renata Mirandola. **Para além da "fracassomania": os estudos brasileiros sobre implementação de políticas públicas**. 2020. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/items/917344ee-9839-4bed-aebd-73cfcf7416e3>. Acesso em 23 set. 2025

BICHIR, Renata Mirandola. **Governança multinível**. 2018. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/275b8edc-83aa-4e27-b3ac-40965b4b165d/content>. Acesso em 18 out. 2025

BIONI, Bruno Ricardo; MENDES, Laura Schertel; DONEDA, Danilo; SARLET, Ingo Wolfgang; RODRIGUES JR., Otavio Luiz. **Tratado de proteção de dados pessoais**. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2023.

BOLDRIN, Duljon Laerti; FERREIRA, Vicente da Rocha Soares. **A discricionariedade como um pressuposto da implementação de políticas públicas: um ensaio teórico.** *Administração Pública e Gestão Social*, v. 16, n. 2, p. 1-19, 2024. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3515/351577342009/351577342009.pdf> Acesso em: 12 nov. 2025

BONFIM, Maria Eduarda Neves; LEÃO, Vinícius Silveira; BARBOSA, Fábio Ramos. **Direito internacional e a proteção de dados pessoais em âmbito global: uma análise da necessidade de harmonização legislativa e cooperação transnacional.** *Revista Foco (Interdisciplinary Studies Journal)*, v. 18, n. 5, 2025. Disponível em: [https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Aagcd%3A13%3A28789837/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Aagcd%3A186076969&crl=c&link\\_origin=scholar.google.com](https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Aagcd%3A13%3A28789837/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Aagcd%3A186076969&crl=c&link_origin=scholar.google.com). Acesso 21 set. 2025

BOTELHO, L. F. A. (2025). **Sociedade informacional em perspectiva: desafios, regulação e impactos na Era dos Dados.** *REVISTA DELOS*, 18(70), e6173. <https://doi.org/10.55905/rdelosv18.n70-053>. Acesso em 25 out. 2025

BRASIL. Autoridade Nacional de Proteção de Dados. **Guia orientativo para o tratamento de dados pessoais pelo poder público.** Brasília: ANPD, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/anpd/pt-br/centrais-de-contenido/materiais-educativos-e-publicacoes/guia-poder-publico-anpd-versao-final.pdf>. Acesso em: 14 out. 2025.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome. **Glossário de termos técnicos da LGPD.** Brasília, DF: MDS, [2025?]. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/aceso-a-informacao/lgpd/glossario-de-terminos-tecnicos-da-lgpd>. Acesso em: 14 out. 2025.

BRASIL. Secretaria de Comunicação Social. **GOV.BR já foi acessado por mais de 130 milhões de brasileiros em 2025.** Brasília: Governo Federal, 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/secom-secretaria-de-politicas-digitais/pt-br/assuntos/noticias/2025/09/gov-br-ja-foi-acesado-por-mais-de-130-milhoes-de-brasileiros-em-2025>. Acesso em: 14 out. 2025.

BRASIL. Secretaria de Governo Digital. **Guia de tratamento de dados pessoais: orientações para a administração pública.** Brasília: Ministério da Economia, 2021. Disponível em: [https://www.gov.br/governodigital/pt-br/privacidade-e-seguranca/guias/guia\\_lgpd.pdf/view](https://www.gov.br/governodigital/pt-br/privacidade-e-seguranca/guias/guia_lgpd.pdf/view). Acesso em: 14 out. 2025.

BUCCI, Maria Paula Dallari. **Direito Administrativo e Políticas Públicas.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2022. Disponível em: [https://www.academia.edu/36019625/\\_BUCCI\\_Direito\\_administrativo\\_e\\_politicas\\_publicas\\_Cap\\_4\\_](https://www.academia.edu/36019625/_BUCCI_Direito_administrativo_e_politicas_publicas_Cap_4_). Acesso em 22 out. 2025

CARDOSO de Melo, Caroline; RÉGIS, Jonathan Cardoso. **Direito Comparado: LGPD e o Marco Civil da Internet.** *Revista de Direito*, v. 16, n. 1, p. 1-23, 2024. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10189444> . Acesso em 21 set. 2025

CINGOLANI, Luciana. **The role of state capacity in development studies.** *Journal of Development Perspectives*, v. 2, n. 1-2, p. 88-114, 2018. Disponível em:

<https://scholarlypublishingcollective.org/psup/development-perspectives/article/2/1-2/88/201358/The-Role-of-State-Capacity-in-Development-Studies>. Acesso em 29 set. 2025

COELHO, Rony; GUTH, Felipe; LOUREIRO, Miguel. **Capacidades governamentais municipais e desenvolvimento humano local no Brasil**. 2020. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/6030>. Acesso em 28 set. 2025

COMPANHIA PERNAMBUCANA DE SANEAMENTO (COMPESA). **Manual de boas práticas à proteção de dados pessoais**. Recife: COMPESA, out. 2021. Disponível em: <https://servicos.compesa.com.br/wp-content/uploads/2022/10/2021.10-DPR-CARTILHA-Manual-de-Boas-Praticas-a-ProtECAo-de-Dados-Pessoais.pdf>. Acesso em: 14 out. 2025.

CRAVO, Daniela Copetti; CUNDA, DZG; RAMOS, Rafael. **Lei Geral de Proteção de Dados e o poder público**. Porto Alegre: Escola Superior de Gestão e Controle Francisco Juruena, v. 30, 2021.

DONEDA, Danilo. **Panorama histórico da proteção de Dados**. In BIONI, Bruno Ricardo; MENDES, Laura Schertel; DONEDA, Danilo; SARLET, Ingo Wolfgang; RODRIGUES JR., Otavio Luiz. *Tratado de proteção de dados pessoais*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2023.

DONEDA, Danilo. **A proteção dos dados pessoais como um direito fundamental**. Espaço Jurídico: Journal of Law, v. 12, n. 2, p. 91-108, 2021. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4555153> Acesso em 21 set. 2025

FACCIN, Carolina Rezende. **Divisão Territorial do Trabalho e Rede Urbana: as cadeias produtivas do tabaco e da carne de frango na região dos Vales-RS**. 2020. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/218462>. Acesso em 15 set. 2025

FAMURS – Federação das Associações de Municípios do Rio Grande do Sul. **Aplicação da LGPD nas prefeituras**. Porto Alegre: FAMURS, 2022. Disponível em: [https://famurs.com.br/uploads/noticia/34047/Cartilha\\_prefeituras.pdf](https://famurs.com.br/uploads/noticia/34047/Cartilha_prefeituras.pdf). Acesso em: 9 out. 2025.

FARIA, Gabriela Santos de. **O impacto das novas tecnologias nos direitos fundamentais** Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação, v. 11, n. 5, p. 1954-1965, 2025. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/19204>. Acesso em: 22 out. 2025

GOMES, Myke Oliveira. **Reforma tributária e os municípios: riscos e oportunidades no novo pacto federativo**. ARACÊ, v. 7, n. 7, p. 36436-36445, 2025. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/6412/8905>. Acesso em 29 set. 2025

GOMIDE, Alexandre de Ávila, Alexandre; PEREIRA, Ana Karine; MACHADO, Raphael. **Apresentação - O conceito de capacidade estatal e a pesquisa científica**. Sociedade e Cultura, v. 20, n. 1, 2017. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/fcs/article/view/51311>. Acesso em 29 set. 2025

GOMIDE, Alexandre de Ávila; PIRES, Roberto Rocha C. (Orgs.). **Capacidades estatais e democracia: arranjos institucionais de políticas públicas**. Brasília: Ipea, 2014. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/entities/book/fd0a5c15-7009-4a65-a0ad-3222e4588fd8>. Acesso em 23 set. 2025

GOMIDE, Alexandre de Ávila; MARENCO, André (org.). **Capacidades estatais: avanços e tendências**. Brasília: Enap, 2024. 99 p. (Cadernos Enap, n. 133). Disponível em: Referência ABNT:

[https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/7875/1/caderno\\_enap\\_capacidades\\_estatais%20%286%29.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/7875/1/caderno_enap_capacidades_estatais%20%286%29.pdf). Acesso em 25 set. 2025

GOMIDE, Alexandre de Ávila; PEREIRA, Ana Karine; MACHADO, Raphael Amorim. **Burocracia e capacidade estatal na pesquisa brasileira**. 2018. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/10f7ed04-068e-4149-857b-9e2f9686fc55/content>. Acesso em 25 set 2025

GONÇALVES, Alcindo. **O conceito de governança**. XIV Encontro do Conpedi, v. 16, 2005. Disponível em: <https://professor.pucgoias.edu.br/SiteDocente/admin/arquivosUpload/17553/material/2.1%20COMPLEMENTAR%20-%20O%20conceito%20de%20governan%C3%A7a%20-%20GON%C3%87ALVES.pdf> . Acesso em 21 out. 2025

GRIN, Eduardo José. **Capacidades estatais: antecedentes críticos, conjunturas críticas e mecanismos explicativos**. In: Cadernos ENAP – Capacidades Estatais. Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). 2012. Disponível em: FGV EAESP – Caderno ENAP Capacidades Estatais. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/211>. Acesso em 17 set. 2025

GRIN, Eduardo Jose; DEMARCO, Diogo Joel; ABRUCIO, Fernando Luiz. **Capacidades estatais em governos subnacionais: dimensões teóricas e abordagens analíticas**. in: Capacidades estatais municipais: o universo desconhecido no federalismo brasileiro. Porto Alegre: Editora da UFRGS: CEGOV, 2021. Cap. 1, p. 42-85, 2021. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/239738/001134540.pdf?sequence=1>. Acesso em 23 set. 2025

GRIN, Eduardo José; DEMARCO, Diogo Joel; ABRUCIO, Fernando Luiz. **Capacidades estatais municipais: o universo desconhecido no federalismo brasileiro**. 2021. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/236393/001134539.pdf?sequence=1>. Acesso em 28 set. 2025

GRIN, Eduardo José et al. **Sobre desconexões e hiatos: uma análise de capacidades estatais e finanças públicas em municípios brasileiros**. Cadernos Gestão Pública e Cidadania, v. 23, n. 76, 2018. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/75417>. Acesso em 28 set. 2025

GRIN, Eduardo José. **Temos que Falar de Capacidades Estatais Municipais: uma Agenda Estratégica para o Federalismo Brasileiro**. Revista Parlamento e Sociedade, v. 13, n. 24, p. 59-89, 2025. Disponível em: <https://parlamentoesociedade.emnuvens.com.br/revista/article/view/309/245> . Acesso em 28 set. 2025

INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. **Análises situacionais e retrospectivas: aprimoramento da gestão pública e das capacidades estatais**. Brasília: Ipea, 2025. 7 p. DOI: <https://dx.doi.org/10.38116/ri-eb-2050-aprimoramento-gestao> . Acesso em 21 out. 2025

LEARTE, Bruno Emanuel Setubal; SILVA, Walerya Reis da. **Proteção de dados pessoais como direito fundamental no Brasil: aspectos e reflexos da Emenda Constitucional 115/2022.** Migalhas, 2024. Disponível em: [https://www.migalhas.com.br/arquivos/2024/1/FE25C6C235A1E4\\_PROTECAODEDADOS\\_PESSOAISCOMODIR.pdf](https://www.migalhas.com.br/arquivos/2024/1/FE25C6C235A1E4_PROTECAODEDADOS_PESSOAISCOMODIR.pdf). Acesso em: 22 out. 2025.

LOTTA, Gabriela Organizadora. **Teorias e análises sobre implementação de políticas públicas no Brasil.** 2019. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/4162>. Acesso em 23 set. 2025

LOTTA, Gabriela; SANTIAGO, Ariadne. **Autonomia e discricionariedade: matizando conceitos-chave para o estado de burocracia.** BIB-Revista Brasileira de Informação Bibliográfica Em Ciências Sociais, n. 83, p. 21-42, 2017. Disponível em: <https://bibanpocs.emnuvens.com.br/revista/article/view/426> . Acesso em 23 set. 2025

MELLO, Janine Organizadora et al. **Implementação de políticas e atuação de gestores públicos: experiências recentes das políticas de redução das desigualdades.** 2020. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/7a6d9e5d-ab56-4373-8347-5150497cb40d/content> . Acesso em 25 set. 2025

MENDES, Melissa Pulice da Costa. **LGPD: vamos falar sobre sanções não pecuniárias ao setor público?** Consultor Jurídico. 2020. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2020-dez-27/melissa-mendes-lgpd-sancoes-nao-pecuniarias-setor-publico/>. Acesso em 05 jul. 24

NETO, João Mendes Rocha. **A Carta Brasileira de Cidades Inteligentes (CBI): uma interpretação a partir das capacidades estatais dos municípios brasileiros.** COLÓQUIO-Revista do Desenvolvimento Regional, v. 21, n. 1-jan./mar., p. 28-51, 2024. Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/coloquio/article/view/3381> Acesso em 23 set. 2025

NETO, Arnaldo Bastos Santos; ISHIKAWA, Lauro; MACIEL, Moises. **O tratamento de dados pessoais pelo poder público e o papel dos Tribunais de Contas.** Revista Direitos Culturais, v. 16, n. 40, p. 163-177, 2021. Disponível em: <https://san.uri.br/revistas/index.php/direitosculturais/article/download/604/330> Acesso em 22 set. 2025

PACHECO, Deyse Macedo; SOUSA, Andrey; COSTA, Nelson Nery. **A gestão pública municipal e a dependência financeira em face do pacto federativo de 1988..** Revista Gestão em Análise, v. 13, n. 2, p. 24-34, 2024. Disponível em: <https://periodicos.unichristus.edu.br/gestao/article/view/5007>. Acesso em 29 set. 2025

PAGLIA, Lucas; FEROLA, Bruno; XAVIER, Fábio. **Cartilha de Governança em Proteção de Dados para Municípios.** Salvador, BA; Brasília, DF: Editora Mente Aberta; Rede Governança Brasil, 27 out. 2021. E-book.

PAPI, Luciana Pazini; PADILHA, Pablo Ziolkowski. **Empregando capacidades estatais nos municípios: o planejamento como instrumento de capacidades.** Capacidades estatais: avanços e tendências [recurso eletrônico]. Brasília, DF: Enap, 2024. 99 p.(Cadernos Enap; 133). p. 85-99, 2024. Disponível em: [https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/7875/1/caderno\\_enap\\_capacidades\\_estatais%20%2886%29.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/7875/1/caderno_enap_capacidades_estatais%20%2886%29.pdf) . Acesso em 29 set. 2025

PIRES, Roberto Rocha Coelho; GOMIDE, Alexandre de Ávila. **Governança e capacidades estatais a partir da abordagem dos arranjos e instrumentos de políticas públicas**. 2018. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/8d0febfdf-aa41-402a-bfa2-25ef8ab20a9e/content>. Acesso 16 out 2025

RAMELLI, Felipe. **Capacidades estatais no Brasil: uma revisão sistemática da literatura. Perspectivas em Políticas Públicas**, v. 17, n. 33, p. 94-110, 2024. Disponível em: <https://revista.uemg.br/revistappp/article/view/8036/5190> Acesso em 21 out. 2025

REZENDE, Laura Vilela Rodrigues; LIMA, Meyrielle Rodrigues de. **Governança na internet: um estudo sobre o Marco Civil brasileiro**. Palavra Clave, v. 19, n. 1, p. 133-155, 2016. Disponível em: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0122-82852016000100006&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0122-82852016000100006&script=sci_arttext&tlng=pt). Acesso em 09 nov. 2025

RGB - REDE GOVERNANÇA BRASIL - **Cartilha de Governança em Proteção de Dados para Municípios** / Lucas Paglia, Bruno Ferola, Fábio Xavier. Salvador, BA; Brasília, DF: Editora Mente Aberta; Rede Governança Brasil, 27 de outubro de 2021. [E-book]. Disponível em [https://www.tce.sp.gov.br/sites/default/files/publicacoes/cartilha\\_lgpd.pdf](https://www.tce.sp.gov.br/sites/default/files/publicacoes/cartilha_lgpd.pdf). Acesso em 05 mar. 2024

RIO GRANDE DO SUL. **Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul: Conselhos Regionais de Desenvolvimento – COREDEs**. Disponível em: <https://atlassocioeconomico.rs.gov.br/conselhos-regionais-de-desenvolvimento-coredes>. Acesso em: 19 out. 2025.

ROSA, Júlia Gabriele Lima da; LIMA, Luciana Leite; AGUIAR, Rafael Barbosa de. **Políticas públicas: introdução**. 2021. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/223410/001127911.pdf> . Acesso em 23 set. 2025

SALVADOR, Evilásio. **Fundo público e o financiamento das políticas sociais no Brasil**. Apresentado no I Simpósio Orçamento Público e Políticas Sociais, Universidade Estadual de Londrina (UEL), Londrina, 10 abr. 2012. Disponível em: <https://www.uel.br/eventos/orcamentopublico/pages/arquivos/I%20Simposio/Fundo%20Publico%20e%20o%20financiamento.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2025.

SANTOS, Raquel. **A Lei Geral de Proteção de Dados Brasileira: Uma política pública regulatória**. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Avaliação de Políticas Públicas) – Escola Superior do Tribunal de Contas da União, Instituto Serzedello Corrêa, Brasília DF. 200 fl. Disponível em: [https://sites.tcu.gov.br/recursos/trabalhos-pos-graduacao/pdfs/A%20Lei%20Geral%20de%20Prote%C3%A7%C3%A3o%20de%20Dados%20Brasileira\\_%20Uma%20pol%C3%ADtica%20p%C3%BAblica%20regulat%C3%B3ria.pdf](https://sites.tcu.gov.br/recursos/trabalhos-pos-graduacao/pdfs/A%20Lei%20Geral%20de%20Prote%C3%A7%C3%A3o%20de%20Dados%20Brasileira_%20Uma%20pol%C3%ADtica%20p%C3%BAblica%20regulat%C3%B3ria.pdf)

SANTOS, Liliane Lencina dos; LAGO, Ivann Carlos. **DESAFIOS E PERSPECTIVAS NA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO BRASIL: UMA ANÁLISE TEÓRICA**. Revista Políticas Públicas & Cidades, v. 14, n. 2, p. e1723-e1723, 2025. Disponível em: <https://journalppc.com/RPPC/article/view/1723>. Acesso em 28 set. 2025

SEGATTO, Catarina Ianni; EUCLYDES, Fillipe Maciel; ABRUCIO, Fernando. **Capacidades estatais e seus efeitos nas políticas municipais de educação**. Cadernos Gestão Pública e

Cidadania, v. 26, n. 84, 2021. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/81938>. Acesso em 27 set. 2025

SILVA, Jéssica. **A dignidade da pessoa humana na proteção de dados pessoais e sensíveis**. JusBrasil, 2023. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/a-dignidade-da-pessoa-humana-na-protecao-de-dados-pessoais-e-sensiveis/1657958121>. Acesso em: 22 out. 2025.

SILVA, Weder de Lacerda. **O Regime Jusfundamental da Proteção de Dados Pessoais no Brasil**. São Paulo: Editora Dialética, 2022. E-book, 1 Mb; EPUB

SOARES, Fabiana; JARDIM, Tarcisio; HERMONT, Thiago. **Lei de acesso à informação pública no Brasil: o que você precisa saber**. Brasília: Senado Federal, 2013. Disponível em: [https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/outras-publicacoes/lei-de-acesso-a-informacao-no-brasil-o-que-voce-precisa-saber.-uma-leitura-da-lei-no-12.527-de-18-de-novembro-de-2011-lai/lai-2013/@@download/file/Cartilha\\_Final%C3%ADssima.pdf](https://www12.senado.leg.br/publicacoes/estudos-legislativos/tipos-de-estudos/outras-publicacoes/lei-de-acesso-a-informacao-no-brasil-o-que-voce-precisa-saber.-uma-leitura-da-lei-no-12.527-de-18-de-novembro-de-2011-lai/lai-2013/@@download/file/Cartilha_Final%C3%ADssima.pdf) Acesse em 24 set. 2025

SOARES, Márcia Miranda; MACHADO, José Ângelo. **Federalismo e políticas públicas**. 2018. Disponível em: [https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3331/1/Livro\\_Federalismo%20e%20Pol%c3%adticas%20P%c3%ablicas.pdf](https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3331/1/Livro_Federalismo%20e%20Pol%c3%adticas%20P%c3%ablicas.pdf) . Acesso em: 21 nov 2025

SOUZA, Celina; FONTANELLI, Flavio. **Capacidade estatal e burocrática: sobre conceitos, dimensões e medidas**. 2020. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/ce5b26c9-3d27-4203-b32b-d6996154b6ca/content>. Acesso em 27 set. 2025

TENÓRIO, F. G. **Weber e a burocracia**. Escola Nacional de Administração Pública (ENAP). 1981. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/8136/1/1981%20RSP%20ano38%20v109%20n4%20out-dez%20p.79%20-%2090.pdf> Acesso em 14 nov. 2025

TOMASEVICIUS Filho, Eduardo. **Marco Civil da Internet: uma lei sem conteúdo normativo**. Estudos Avançados, v. 30, p. 269-285, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ea/a/n87YsBGnphdHHBSMpCK7zSN/?lang=pt>. Acesso em 21 set. 2025

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT (UNCTAD). **Summary of adoption of e-commerce legislation worldwide**. UNCTAD, s.d. Disponível em: <https://unctad.org/topic/e-commerce-and-digital-economy/e-commerce-law-reform/summary-adoption-e-commerce-legislation-worldwide>. Acesso em: 9 out. 2025.

WILLIAMS, Martin J. **Beyond state capacity: bureaucratic performance, policy implementation and reform**. Journal of Institutional Economics, v. 17, n. 2, p. 339-357, 2021. Disponível em: <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-institutional-economics/article/abs/beyond-state-capacity-bureaucratic-performance-policy-implementation-and-reform/75F4BB3EC12E636255F6FFFF98ACDCE5> Acesso em: 02 ago. 2025

WIMMER, Miriam. **O Regime Jurídico do Tratamento de Dados Pessoais Pelo Poder**

**Público.** In BIONI, Bruno Ricardo; MENDES, Laura Schertel; DONEDA, Danilo; SARLET, Ingo Wolfgang; RODRIGUES JR., Otavio Luiz. *Tratado de proteção de dados pessoais*. 2. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2023.

XAVIER, Fábio Correa; PAGLIA, Lucas. **LGPD: boas práticas para os municípios brasileiros** / coordenação Fábio Correa Xavier e Lucas Paglia – Salvador, BA: Editora Mentem Aberta, 29 de setembro de 2022

## 7. ANEXOS

### **ANEXO I – Entrevista sobre atuação do Tribunal de Contas do RS quanto a Implementação da LGPD nos Municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari**

Objetivo: Investigar o papel do TCE-RS na fiscalização e orientação dos municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari em relação à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), identificando desafios, avanços e perspectivas futuras.

#### **Bloco 1 – Orientações e Diretrizes do TCE-RS**

- Quais diretrizes o TCE-RS tem fornecido aos municípios para a implementação da LGPD?
- Como o TCE-RS avalia o nível de conformidade dos municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari com a LGPD?

#### **Bloco 2 – Fiscalização e Monitoramento**

- O Tribunal de Contas tem realizado auditorias específicas para verificar o cumprimento da LGPD nos municípios? Quais os principais desafios identificados?
- Existem sanções aplicáveis aos municípios que não estão adequados à LGPD? Como é realizado esse processo?

#### **Bloco 3 – Capacitação e Suporte Técnico**

- O TCE-RS tem promovido capacitações ou orientações para os gestores públicos municipais sobre a LGPD? Quais iniciativas já foram realizadas?
- Os municípios contam com suporte técnico do TCE-RS para esclarecer dúvidas e implementar práticas adequadas de proteção de dados?

#### **Bloco 4 – Impacto e Integração com Outras Normas**

- De que forma a LGPD tem impactado a gestão pública municipal, especialmente na transparência e acesso à informação?
- Como o TCE-RS enxerga a integração entre a LGPD e a Lei de Acesso à Informação nos municípios fiscalizados?

#### **Bloco 5 – Perspectivas e Melhorias Futuras**

- Quais medidas poderiam ser adotadas para fortalecer a adequação dos municípios à LGPD e garantir maior segurança no tratamento de dados pessoais?
- Há previsão de novas ações ou regulamentações do TCE-RS para aprimorar a implementação da LGPD nos municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari?

Nome : \_\_\_\_\_

Cargo : \_\_\_\_\_

## **ANEXO II - Entrevista sobre a Implementação da LGPD nos Municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari aplicada em Venâncio Aires, Santa Cruz do Sul e Vera Cruz**

### **Informações Gerais**

1. Nome do entrevistado: \_\_\_\_\_ 2. Cargo na administração municipal: \_\_\_\_\_  
3. Município: \_\_\_\_\_ 4. Tempo de atuação na gestão pública: \_\_\_\_\_

### **Exigências da LGPD e Impacto na Administração Municipal**

5. Quais são, na sua visão, as principais exigências da LGPD para as administrações municipais?  
6. De que forma a adequação à LGPD impactou os processos administrativos do município?  
7. A administração municipal possui um encarregado de proteção de dados (DPO)? Se sim, qual é o perfil desse profissional?

### **Medidas de Adequação à LGPD**

8. Quais ações foram adotadas para garantir a adequação do município à LGPD?  
9. Houve alguma capacitação ou treinamento para os servidores públicos sobre proteção de dados pessoais?  
10. O município dispõe de uma política específica para o tratamento de dados pessoais? Se sim, quais os principais pontos dessa política?

### **Recursos Humanos e Financeiros**

11. O município dispõe de pessoal suficiente para lidar com as demandas da LGPD? Caso contrário, quais são as principais limitações?  
12. Existe uma equipe ou setor dedicado à proteção de dados e à adequação à LGPD?  
13. Há orçamento específico destinado à implementação da LGPD? Se não, como o município está lidando com essa necessidade financeira?

### **Posicionamento da Gestão Municipal**

14. Qual é o nível de comprometimento do prefeito e da administração municipal com a implementação da LGPD?  
15. A adequação à LGPD é vista como uma prioridade pela gestão municipal? Por quê?  
16. Há alguma iniciativa do gabinete do prefeito para apoiar a implementação da LGPD?

### **Proteção de Dados Pessoais e Desafios**

17. Como o município garante a segurança dos dados pessoais tratados, independentemente da conformidade total com a LGPD?  
18. Quais dificuldades a gestão municipal enfrenta na implementação da LGPD?  
19. Existe alguma parceria ou apoio externo para auxiliar na adequação à LGPD?

### **Perspectivas e Melhorias**

20. Em sua opinião, quais medidas poderiam facilitar a implementação da LGPD nos municípios de pequeno e médio porte?  
21. Há iniciativas futuras previstas para aprimorar a proteção de dados pessoais na administração municipal?

## **ANEXO III - Diagnóstico do nível de maturidade do Município, aplicado nos municípios de Venâncio Aires, Santa Cruz do Sul e Vera Cruz**

### **1. Capacidades Técnico-Administrativas**

#### 1.1. Recursos humanos:

1.1.2. Estão identificados os servidores que tem acesso a dados pessoais? (considerando qualquer indivíduo que executa ou participa de alguma 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)

( ) inicial - O servidor tem contato ocasional com dados pessoais, geralmente de forma indireta e sem grande responsabilidade sobre o tratamento das informações. Pode se tratar de um colaborador que não realiza operações diretas com dados, mas pode ter acesso incidental a eles.

( ) básico - O servidor tem acesso a dados pessoais para execução de atividades específicas, como cadastramento ou consulta de informações, mas sem envolvimento na tomada de decisões sobre o uso ou proteção desses dados. Possui conhecimento superficial da LGPD e suas exigências.

( ) intermediário - O servidor lida com dados pessoais de maneira mais frequente e realiza operações de classificação, processamento ou armazenamento. Tem compreensão sobre a necessidade de proteger as informações e pode atuar na implementação de medidas básicas de segurança da informação.

( ) em aprimoramento - O servidor participa ativamente da gestão de dados pessoais e está envolvido na adequação do município à LGPD. Já recebeu treinamentos sobre proteção de dados e políticas de segurança, mas ainda está em processo de aprofundamento das melhores práticas.

( ) aprimorado - O servidor possui pleno domínio sobre a proteção de dados pessoais, atua diretamente na implementação e fiscalização das práticas da LGPD e pode ser responsável por orientar e capacitar outros colaboradores. Tem conhecimento consolidado sobre governança de dados e segurança da informação.

1.1.1. Com relação a capacitação dos servidores sobre LGPD, foram realizados treinamentos sobre políticas de privacidade e proteção de dados?

( ) inicial - Nenhuma capacitação formal foi realizada, e os servidores possuem pouco ou nenhum conhecimento sobre a LGPD. O tema ainda não é abordado na rotina administrativa do município.

( ) básico - Alguns treinamentos introdutórios foram oferecidos, abordando conceitos gerais sobre privacidade e proteção de dados. Os servidores têm uma noção inicial dos princípios da LGPD, mas ainda há pouca aplicação prática no dia a dia.

( ) intermediário - Foram realizados treinamentos mais estruturados e contínuos, incluindo exemplos práticos sobre a adequação à LGPD na administração municipal. Os servidores já aplicam algumas medidas de proteção de dados em suas atividades.

( ) em aprimoramento - Há uma estratégia consolidada de capacitação, com cursos periódicos e aprofundamento técnico sobre a LGPD. Os servidores estão se tornando mais especializados na proteção de dados e na aplicação das normas da legislação.

( ) aprimorado - A capacitação dos servidores é altamente desenvolvida, com treinamentos constantes, certificações e envolvimento direto na formulação e execução de políticas de privacidade e proteção de dados. O município possui um alto nível de conformidade e governança de dados.

## 1.2 Recursos financeiros:

1.2.1. Existe disponibilidade orçamentária constando de forma específica e em item próprio no orçamento municipal para:

1.2.1.1.- aquisição de sistemas de segurança:

( ) inicial - Não há previsão orçamentária específica para sistemas de segurança, e os recursos necessários para essa finalidade não foram considerados no planejamento financeiro do município.

( ) básico - Existe alguma previsão orçamentária para aquisição de sistemas de segurança, porém ela não é claramente especificada como um item próprio no orçamento municipal. Os investimentos acontecem de forma pontual e limitada.

( ) intermediário - O município já conta com uma previsão orçamentária mais definida para sistemas de segurança, com recursos destinados a essa finalidade, embora ainda possam ser insuficientes para atender plenamente às necessidades.

( ) em aprimoramento - Há um orçamento específico e consolidado para sistemas de segurança, com recursos programados e distribuídos conforme as necessidades do município. O financiamento dessa área está em processo de ampliação.

( ) aprimorado - O orçamento municipal contempla de forma estruturada e detalhada os investimentos necessários para aquisição e manutenção de sistemas de segurança. Existe planejamento contínuo e adequado para garantir a implementação e atualização dessas soluções.

1.2.1.2 - contratação de um software para controle da governança:

( ) inicial - Não há previsão orçamentária específica para a aquisição de um software de governança. A administração municipal ainda não considerou essa necessidade no planejamento financeiro.

( ) básico - Existe alguma previsão orçamentária para ferramentas de governança, mas de forma genérica e não detalhada em um item próprio no orçamento. Os recursos podem ser insuficientes ou destinados a outras áreas de TI.

( ) intermediário - O município já reserva um orçamento específico para softwares de governança, mas os valores podem ser limitados, dificultando a aquisição de soluções mais completas. Ainda há desafios na distribuição desses recursos.

( ) em aprimoramento - Há um orçamento consolidado para a contratação de sistemas de governança, com planejamento progressivo para melhorias na área. O município está em fase de amadurecimento na alocação dos recursos.

( ) aprimorado - O orçamento municipal contempla de forma estruturada e detalhada a contratação e manutenção de um software para controle da governança. Existe planejamento contínuo e adequado para garantir sua implementação, atualização e suporte.

#### 1.2.1.3 - softwares licenciados (não piratas)

( ) inicial - O município não possui qualquer previsão orçamentária para a aquisição de softwares licenciados. As ferramentas utilizadas podem incluir soluções gratuitas ou alternativas não oficiais, sem planejamento para regularização.

( ) básico - Existe alguma previsão orçamentária para aquisição de softwares licenciados, mas os recursos são limitados e não estão organizados como um item próprio no orçamento. A administração pode recorrer a soluções temporárias ou parcialmente licenciadas.

( ) intermediário - O município já reserva um orçamento específico para softwares licenciados, com valores destinados à aquisição de algumas ferramentas essenciais. No entanto, ainda há desafios na ampliação do uso de soluções oficiais e na substituição completa de softwares não licenciados.

( ) em aprimoramento - Há um orçamento consolidado e progressivo para a aquisição de softwares licenciados, com planejamento estratégico para garantir que todas as áreas da administração utilizem soluções oficiais. O município está em processo de transição para eliminar o uso de softwares não licenciados.

( ) aprimorado - O município possui uma política estruturada e detalhada para a aquisição e manutenção de softwares licenciados, com recursos financeiros previstos de forma contínua e adequada no orçamento municipal. Todas as ferramentas utilizadas são oficiais e alinhadas com boas práticas de governança.

#### 1.2.1.4 - servidor ou trabalho em nuvem:

( ) inicial - Não há previsão orçamentária específica para infraestrutura de servidores ou serviços em nuvem. O município ainda não considera essa necessidade no planejamento financeiro, dependendo de soluções improvisadas ou sistemas locais desatualizados.

( ) básico - Existe alguma previsão orçamentária, mas não de forma clara e estruturada como item próprio no orçamento municipal. Os investimentos são limitados e eventuais, dificultando a modernização da infraestrutura tecnológica.

( ) intermediário - O município já possui recursos alocados para servidores ou serviços em nuvem, permitindo a aquisição de soluções básicas para armazenamento e processamento de dados. No entanto, ainda há desafios na ampliação da capacidade e eficiência desses sistemas.

( ) em aprimoramento - Há uma previsão orçamentária consolidada e progressiva para servidores e computação em nuvem. O município está investindo na expansão e melhoria dessas tecnologias, buscando maior segurança e eficiência na gestão de dados.

( ) aprimorado - O orçamento municipal contempla de forma detalhada e estruturada os investimentos necessários para infraestrutura de servidores e serviços em nuvem. Há planejamento contínuo para atualização, segurança e escalabilidade dessas soluções.

#### 1.2.1.5 - treinamentos, contratação de terceiros:

- ( ) inicial - Não há previsão orçamentária específica para treinamentos ou contratação de terceiros. Caso haja necessidade, o município depende de soluções improvisadas ou voluntárias para capacitação dos servidores.
- ( ) básico - Existe alguma previsão orçamentária, mas de forma limitada e não estruturada como um item próprio no orçamento municipal. Os investimentos são ocasionais e restritos a demandas emergenciais, sem planejamento contínuo.
- ( ) intermediário - O município já reserva um orçamento específico para treinamentos e contratação de terceiros, possibilitando capacitações pontuais e contratação de apoio técnico quando necessário. No entanto, os recursos podem ser insuficientes para uma estratégia de longo prazo.
- ( ) em aprimoramento - Há um planejamento financeiro consolidado e progressivo para treinamentos e contratação de especialistas externos. O município investe regularmente na capacitação dos servidores e na modernização da administração pública.
- ( ) aprimorado - O orçamento municipal contempla de forma detalhada e estruturada a capacitação dos servidores e a contratação de terceiros. Há uma estratégia contínua para treinamento e consultoria especializada, garantindo atualização e aprimoramento constante.

#### 1.3. Instrumentos de planejamento e gestão:

1.3.1 Os documentos necessários, abaixo, foram elaborados e formalizados pela gestão municipal, envolvendo a participação de diversos servidores e repartições?

##### 1.3.1.1- Inventário de Dados e Análise de Riscos:

- ( ) inicial - O município ainda não iniciou a elaboração do inventário de dados e da análise de riscos. Não há um documento formalizado ou esforços estruturados para mapear os dados pessoais tratados pela administração municipal.
- ( ) básico - Existe um esboço ou levantamento inicial, mas sem aprofundamento na análise dos riscos envolvidos. O documento pode ter sido elaborado por um pequeno grupo de servidores, sem ampla participação das repartições municipais.
- ( ) intermediário - O município já possui um inventário de dados e uma análise de riscos mais desenvolvidos, com identificação dos principais tipos de dados tratados e algumas medidas preventivas. Houve envolvimento parcial de servidores e setores administrativos, mas ainda há lacunas na formalização.
- ( ) em aprimoramento - O inventário de dados e a análise de riscos estão bem estruturados e incluem a participação de diversas áreas da administração municipal. O documento contempla uma análise detalhada dos riscos e medidas de mitigação, mas ainda está em processo de refinamento e atualização.
- ( ) aprimorado - O município possui um inventário de dados e uma análise de riscos completamente formalizados e amplamente implementados. O documento foi elaborado com a participação ativa de servidores de diferentes setores e é atualizado regularmente, garantindo uma governança eficaz da proteção de dados.

##### 1.3.1.2 - Política de privacidade:

- ( ) inicial - O município ainda não possui uma política de privacidade elaborada ou formalizada. Não há diretrizes claras sobre o tratamento de dados pessoais, e os servidores não têm orientações estruturadas sobre boas práticas de proteção de informações.

( ) básico - Existe um documento inicial que aborda de maneira superficial alguns aspectos da privacidade, mas ele ainda não está formalizado e amplamente implementado. A elaboração pode ter envolvido poucos servidores e repartições, sem ampla participação.

( ) intermediário - O município já tem uma política de privacidade estruturada e formalizada, com diretrizes definidas sobre o tratamento de dados pessoais. Houve envolvimento de setores estratégicos da administração municipal, mas ainda há pontos que precisam ser refinados ou melhor aplicados na prática.

( ) em aprimoramento - A política de privacidade está consolidada, foi elaborada com a participação de diversas repartições e servidores, e está sendo progressivamente implementada. O município investe na disseminação do documento e na capacitação dos servidores para garantir conformidade com a LGPD.

( ) aprimorado - O município possui uma política de privacidade plenamente formalizada e amplamente aplicada em todas as áreas da administração municipal. O documento é atualizado regularmente, conta com a participação contínua de diferentes setores e garante a proteção eficaz dos dados pessoais.

#### 1.3.1.3 - Política de segurança da informação

( ) inicial - O município não possui um documento formalizado sobre segurança da informação. As práticas relacionadas à proteção de dados e sistemas ainda não são padronizadas, e há desconhecimento sobre diretrizes específicas.

( ) básico - Existe um documento inicial com algumas diretrizes gerais sobre segurança da informação, mas ele ainda não está plenamente implementado. A participação dos servidores na elaboração foi limitada, e não há ações estruturadas para garantir sua aplicação.

( ) intermediário - O município já possui uma política de segurança da informação mais estruturada, formalizada e com diretrizes para proteção de dados e sistemas. Houve envolvimento parcial de servidores e setores administrativos, mas ainda há pontos a serem refinados.

( ) em aprimoramento - A política de segurança da informação está bem desenvolvida e foi elaborada com a participação de diversas áreas da administração municipal. O município está investindo na capacitação dos servidores e na implementação progressiva das normas de proteção.

( ) aprimorado - O município possui uma política de segurança da informação completamente formalizada e plenamente implementada. O documento é atualizado regularmente, com participação contínua de diferentes setores, garantindo um alto nível de proteção e governança de dados.

#### 1.3.1.4 - Política de retenção e descarte

( ) inicial - O município ainda não possui uma política de retenção e descarte formalizada. Não há diretrizes estabelecidas para o tempo de retenção dos dados nem para o descarte adequado das informações, e os servidores não têm orientações estruturadas sobre boas práticas nesse sentido.

( ) básico - Existe um documento preliminar que aborda superficialmente alguns critérios de retenção e descarte de dados, mas ele ainda não foi plenamente implementado. A elaboração pode ter envolvido poucos servidores e repartições, sem uma abordagem padronizada.

( ) intermediário - O município já tem uma política de retenção e descarte de dados estruturada e formalizada, com diretrizes definidas para o tratamento das informações e prazos de retenção. Houve envolvimento parcial de setores administrativos, mas ainda há pontos que precisam ser refinados ou melhor aplicados.

( ) em aprimoramento - A política de retenção e descarte está consolidada, foi elaborada com a participação de diversas repartições e servidores, e está sendo progressivamente implementada. O município investe na capacitação dos servidores e na adaptação de sistemas para garantir conformidade com as normas.

( ) aprimorado - O município possui uma política de retenção e descarte plenamente formalizada e amplamente aplicada em todas as áreas da administração municipal. O documento é atualizado regularmente, conta com a participação contínua de diferentes setores e garante o descarte seguro e a retenção adequada das informações.

#### 1.3.1.5 - Elaboração do fluxo de resposta a incidentes

( ) inicial - O município ainda não possui um fluxo de resposta a incidentes formalizado. Não há procedimentos estabelecidos para lidar com falhas de segurança, vazamento de dados ou outras ocorrências, e os servidores não têm diretrizes claras sobre como agir.

( ) básico - Existe um documento preliminar que aborda superficialmente alguns aspectos da resposta a incidentes, mas ele ainda não está totalmente implementado. A elaboração pode ter envolvido poucos servidores e repartições, sem uma abordagem integrada.

( ) intermediário - O município já tem um fluxo de resposta a incidentes estruturado e formalizado, com diretrizes para identificar, conter e mitigar problemas relacionados à segurança da informação. Houve envolvimento parcial de setores administrativos, mas ainda há pontos a serem refinados.

( ) em aprimoramento - O fluxo de resposta a incidentes está consolidado, foi elaborado com a participação de diversas repartições e servidores, e está sendo progressivamente implementado. O município investe na capacitação dos servidores e no aprimoramento das medidas de resposta.

( ) aprimorado - O município possui um fluxo de resposta a incidentes plenamente formalizado e amplamente aplicado em todas as áreas da administração municipal. O documento é atualizado regularmente, conta com participação contínua de diferentes setores e garante uma gestão eficaz das ocorrências, minimizando riscos e impactos.

#### 1.3.1.6 - Protocolo de comunicação de incidentes de segurança

( ) inicial - O município ainda não possui um protocolo formalizado para a comunicação de incidentes de segurança. Em casos de problemas, não há procedimentos padronizados para a notificação e resposta, o que pode gerar falhas na gestão de crises.

( ) básico - Existe um documento inicial que aborda de forma superficial algumas diretrizes para a comunicação de incidentes de segurança, mas ele ainda não está amplamente implementado. A elaboração pode ter envolvido poucos servidores, sem integração entre setores.

( ) intermediário - O município já tem um protocolo de comunicação estruturado e formalizado, com diretrizes para relatar, monitorar e gerenciar incidentes de segurança. Houve envolvimento

parcial de repartições municipais, mas ainda há pontos a serem aprimorados na execução prática.

( ) em aprimoramento - O protocolo de comunicação de incidentes está bem consolidado e foi elaborado com a participação de diversas áreas da administração municipal. O município está investindo na capacitação dos servidores e na otimização dos processos para garantir uma resposta eficaz.

( ) aprimorado - O município possui um protocolo de comunicação de incidentes de segurança plenamente formalizado e amplamente aplicado. O documento é atualizado regularmente, conta com a participação contínua de diferentes setores e estabelece procedimentos claros e eficientes para notificação e resposta a incidentes.

1.3.1.7 - RIPD – Relatório de impacto à proteção de dados (artigo 38, parágrafo único da LGPD)

( ) inicial - O município ainda não elaborou um RIPD formalizado. Não há um processo estruturado para avaliar os impactos da proteção de dados, e as decisões relacionadas ao tratamento de informações pessoais ocorrem sem a devida análise dos riscos.

( ) básico - Existe um documento preliminar que aborda superficialmente alguns aspectos do RIPD, mas ele ainda não está completamente estruturado ou formalizado. A elaboração pode ter envolvido poucos servidores, sem ampla participação das repartições municipais.

( ) intermediário - O município já tem um RIPD estruturado e formalizado, com diretrizes para a análise dos impactos da proteção de dados em determinados processos administrativos. Houve envolvimento parcial de servidores e setores administrativos, mas ainda há pontos a serem refinados.

( ) em aprimoramento - O RIPD está bem consolidado e foi elaborado com a participação de diversas repartições e servidores. O município está investindo na capacitação dos servidores e na atualização periódica do documento para garantir que ele aborde de maneira completa os riscos e impactos do tratamento de dados pessoais.

( ) aprimorado - O município possui um RIPD plenamente formalizado e amplamente aplicado em todas as áreas da administração municipal. O documento é atualizado regularmente, conta com a participação contínua de diferentes setores e garante uma gestão eficaz dos riscos à proteção de dados pessoais.

1.3.1.8 - LIA - Teste de legítimo interesse:

( ) inicial - O município ainda não elaborou um Teste de Legítimo Interesse formalizado. Não há um processo estruturado para avaliar a legalidade e necessidade do uso de dados pessoais, e as decisões relacionadas ao tratamento dessas informações ocorrem sem a devida análise do impacto na privacidade.

( ) básico - Existe um documento preliminar que aborda superficialmente alguns aspectos do LIA, mas ele ainda não está formalizado nem amplamente implementado. A elaboração pode ter envolvido poucos servidores, sem participação ampla das repartições municipais.

( ) intermediário - O município já tem um LIA estruturado e formalizado, com diretrizes para avaliar a compatibilidade entre o legítimo interesse e os direitos dos titulares dos dados. Houve envolvimento parcial de setores administrativos, mas ainda há pontos a serem refinados.

( ) em aprimoramento - O LIA está bem consolidado, foi elaborado com a participação de diversas repartições e servidores, e está sendo progressivamente implementado. O município

investe na capacitação dos servidores e na atualização periódica do documento para garantir que ele seja aplicado corretamente.

( ) aprimorado - O município possui um Teste de Legítimo Interesse plenamente formalizado e amplamente aplicado em todas as áreas da administração municipal. O documento é atualizado regularmente, conta com a participação contínua de diferentes setores e garante que qualquer tratamento de dados pessoais baseado no legítimo interesse seja devidamente justificado e protegido.

#### 1.4. Estruturas de gestão:

1.4.1. O Comitê de Privacidade, e o Encarregado pelo Tratamento de Dados foram definidos e publicados, como um sinalizador de controle e gestão do correto tratamento de dados?

( ) inicial - O município ainda não definiu oficialmente um Comitê de Privacidade nem designou um Encarregado pelo Tratamento de Dados. Não há ações estruturadas para a gestão da proteção de dados pessoais, e os servidores não têm diretrizes claras sobre conformidade com a LGPD.

( ) básico - Existe uma intenção ou discussão inicial sobre a criação do Comitê de Privacidade e a designação de um Encarregado, mas ainda sem formalização ou publicização. As decisões sobre tratamento de dados são tomadas sem um referencial estruturado.

( ) intermediário - O município já designou um Encarregado pelo Tratamento de Dados e estabeleceu um Comitê de Privacidade, mas sua atuação ainda é restrita. As políticas estão em fase de organização e implementação, e a comunicação sobre essas funções dentro da administração municipal é limitada.

( ) em aprimoramento - O Comitê de Privacidade está consolidado e o Encarregado pelo Tratamento de Dados tem suas funções bem definidas. A administração municipal está investindo na publicização dessas atribuições e na ampliação da participação dos setores administrativos na governança dos dados.

( ) aprimorado - O município possui um Comitê de Privacidade plenamente estruturado e ativo, e o Encarregado pelo Tratamento de Dados está formalmente designado, com atribuições amplamente divulgadas. A administração municipal promove ações contínuas de transparência e capacitação, garantindo o correto tratamento dos dados pessoais.

## **2. Capacidades Político-Relacionais**

### 2.1. Arranjos interfederativos e/ou inter e intramunicipais:

2.1.1. Foram identificados os diversos os programas e convênios estaduais e federais que utilizam dados pessoais, e, em muitos casos, dados pessoais sensíveis, com destaque para as áreas da educação, saúde e habitação, com o devido mapeamento e alinhamento com as definições de cada programa?

( ) inicial - Não há identificação sistemática dos programas e convênios estaduais e federais que utilizam dados pessoais. O município ainda não iniciou um processo estruturado de levantamento e categorização dessas informações.

( ) básico - Existe um levantamento preliminar de alguns programas e convênios que fazem uso de dados pessoais, mas sem uma categorização detalhada ou alinhamento formal com as

definições de cada programa. O conhecimento sobre o uso de dados pessoais sensíveis é limitado e pouco documentado.

( ) intermediário - Os principais programas e convênios foram identificados e mapeados, com um reconhecimento inicial sobre o tratamento de dados pessoais sensíveis. Há uma tentativa de alinhamento com as definições dos programas, mas ainda existem lacunas na articulação interfederativa e intermunicipal.

( ) em aprimoramento - O município já consolidou um mapeamento abrangente dos programas e convênios que tratam dados pessoais, incluindo informações sobre dados sensíveis. Existe um alinhamento significativo com as definições de cada programa, e esforços estruturados para a articulação interfederativa e intermunicipal estão em andamento.

( ) aprimorado - Há um sistema robusto de identificação, mapeamento e alinhamento de programas e convênios que utilizam dados pessoais, incluindo dados sensíveis. As articulações interfederativas e intermunicipais são bem estabelecidas, e o município opera de forma estratégica e integrada na implementação da LGPD.

## 2.2. Mecanismos de interação da burocracia do Executivo com atores do sistema político representativo:

2.2.1. O relacionamento do Executivo com Câmara de Vereadores permite a aprovação de decretos específicos, como o que institui o Comitê Gestor de Proteção de Dados e o que regulamenta a implementação e aplicação da LGPD e, também, o orçamento municipal?

( ) inicial - A relação entre o Executivo e a Câmara de Vereadores é limitada, com pouca articulação institucional. Não há esforços estruturados para aprovar decretos específicos relacionados à LGPD, e as discussões sobre orçamento municipal não incluem aspectos da proteção de dados.

( ) básico - Existe um nível inicial de diálogo entre Executivo e Legislativo, permitindo a tramitação de alguns decretos, mas sem uma estratégia clara e contínua. O Comitê Gestor de Proteção de Dados pode ter sido mencionado, mas sem avanços significativos na formalização das regulamentações da LGPD ou no orçamento destinado à sua implementação.

( ) intermediário - O Executivo mantém um relacionamento mais estruturado com a Câmara de Vereadores, resultando na aprovação de decretos fundamentais relacionados à LGPD. O Comitê Gestor já está instituído, e há uma previsão orçamentária inicial para ações ligadas à proteção de dados, embora ainda haja desafios na consolidação dessas políticas.

( ) em aprimoramento - A interação entre Executivo e Legislativo é estratégica e bem coordenada, permitindo avanços significativos na regulamentação da LGPD e na alocação de recursos orçamentários para sua aplicação. O Comitê Gestor está ativo e desempenha um papel relevante na implementação das diretrizes da LGPD.

( ) aprimorado - Há uma cooperação robusta entre Executivo e Câmara de Vereadores, garantindo a tramitação eficiente de decretos e regulamentações da LGPD. O Comitê Gestor está plenamente operacional, e o orçamento municipal contempla de maneira consistente recursos para sua manutenção e aprimoramento. A implementação da LGPD está integrada às políticas públicas do município.

### 2.3. Canais institucionais de participação:

2.3.1. O Web Site do município está adequado à LGPD como também à Lei de Acesso à Informação, com a qual guarda relacionamento muito próximo, com a publicização exigida pelos referidos diplomas legais?

( ) inicial - O website do município não possui mecanismos claros para garantir conformidade com a LGPD e a LAI. Informações públicas essenciais não são disponibilizadas de maneira acessível, e não há políticas evidentes de proteção de dados pessoais.

( ) básico - Há um nível inicial de adequação, com algumas informações públicas disponíveis, mas sem estrutura organizada conforme exigências da LAI. A adequação à LGPD ainda é incipiente, com poucos ou nenhum mecanismo de transparência sobre o tratamento de dados pessoais.

( ) intermediário - O website disponibiliza informações conforme a LAI de forma mais estruturada, com seções organizadas para acesso público. Já existem esforços iniciais para alinhar-se à LGPD, incluindo a publicação de uma política de privacidade e alguns ajustes para proteção de dados.

( ) em aprimoramento - A conformidade com a LAI é sólida, garantindo fácil acesso às informações públicas e estruturando dados de forma clara. Há avanços significativos na adequação à LGPD, como mecanismos de gestão de consentimento e canais específicos para solicitações de titulares de dados.

( ) aprimorado - O website opera de forma plenamente adequada à LGPD e à LAI, garantindo transparência e proteção de dados. As informações exigidas por ambas as normas estão bem organizadas, e há um sistema eficiente para gestão de solicitações de acesso e privacidade. Além disso, políticas de proteção de dados são comunicadas claramente aos usuários.

2.3.2. Existe um canal oficial para atender aos direitos dos titulares de dados, contemplando, inclusive a comunicação inclusiva, permitindo que titulares cegos ou surdos tenham acesso?

( ) inicial - Não há um canal oficial estruturado para atender os direitos dos titulares de dados. Os cidadãos não têm acesso a um meio específico para solicitar informações ou exercer seus direitos previstos na LGPD.

( ) básico - Existe um canal de atendimento, mas ele é limitado e não contempla adequadamente a comunicação inclusiva. Pessoas cegas ou surdas encontram barreiras significativas no acesso, como a ausência de recursos de acessibilidade no site ou de atendimento especializado.

( ) Intermediário - O canal oficial está estabelecido e permite que os titulares de dados façam solicitações, mas a acessibilidade ainda precisa de aprimoramentos. Há recursos iniciais de inclusão, como suporte básico para linguagem de sinais ou leitores de tela, mas nem todos os formatos são plenamente acessíveis.

( ) Em aprimoramento - O canal já opera com mecanismos estruturados de atendimento, garantindo acessibilidade para pessoas com deficiência visual e auditiva. Recursos como intérprete de Libras, legendas, leitores de tela e formulários acessíveis estão em processo de implementação ou ampliação.

( ) Aprimorado - O município dispõe de um canal oficial plenamente acessível e eficiente, garantindo atendimento inclusivo a todos os titulares de dados. Há suporte contínuo para comunicação acessível, incluindo múltiplos formatos e tecnologias assistivas, garantindo que nenhum cidadão enfrente barreiras para exercer seus direitos.

#### 2.4. Mecanismos de controle interno e externo:

2.4.1. As orientações ou notificações recebidas do Tribunal de Contas com relação aos editais de concursos, concorrências, licitações e outros, no que tange aos dados pessoais e, principalmente, dados pessoais sensíveis, estão sendo observadas?

( ) inicial - O município não possui um processo sistemático para revisar e adequar os editais conforme as orientações do Tribunal de Contas. Não há mecanismos claros para garantir a proteção de dados pessoais e dados sensíveis.

( ) básico - Há um entendimento inicial das orientações do Tribunal de Contas, e algumas medidas foram tomadas para ajustar editais, mas ainda de forma não estruturada. A proteção de dados pessoais sensíveis é considerada ocasionalmente, sem diretrizes claras.

( ) intermediário - O município segue parte das recomendações do Tribunal de Contas, com procedimentos para revisar editais e minimizar riscos relacionados ao tratamento de dados pessoais sensíveis. No entanto, ainda existem lacunas na implementação e no monitoramento da conformidade.

( ) em aprimoramento - A observância das orientações do Tribunal de Contas é consolidada e sistemática. Editais são revisados regularmente para garantir alinhamento com as normas de proteção de dados, e há mecanismos internos para monitoramento e ajustes constantes.

( ) aprimorado - O município tem um processo robusto e transparente para garantir plena conformidade com as orientações do Tribunal de Contas. Todos os editais passam por revisão criteriosa, e há políticas bem estruturadas para proteção de dados pessoais sensíveis, garantindo segurança jurídica e administrativa.

2.4.2 . Todos os contratos que preveem a transmissão ou operação com dados pessoais estão revisados e de acordo com a LGPD bem como com relação a regulação dos controladores?

( ) inicial - Não há um processo sistemático de revisão dos contratos. A conformidade com a LGPD e a definição de responsabilidades dos controladores ainda não foram consideradas ou implementadas.

( ) básico - Alguns contratos foram revisados de forma pontual, mas ainda existem lacunas significativas na conformidade com a LGPD. A definição sobre o papel dos controladores está presente em alguns documentos, mas sem padronização ou garantia de aplicação consistente.

( ) intermediário - A maioria dos contratos que envolvem dados pessoais já passou por revisão inicial para alinhar-se à LGPD. A regulação dos controladores está definida em muitos contratos, mas ainda há ajustes e aprimoramentos necessários para fortalecer a conformidade.

( ) em aprimoramento - Os contratos estão sendo revisados de forma sistemática e estratégica, garantindo uma adequação mais robusta à LGPD. A regulação dos controladores está bem estabelecida, e há mecanismos para monitoramento e correção de eventuais não conformidades.

( ) aprimorado - Todos os contratos que envolvem a transmissão ou operação com dados pessoais são plenamente adequados à LGPD e à regulação dos controladores. Há um sistema consolidado para garantir conformidade, incluindo auditorias periódicas e medidas preventivas para proteção de dados.

2.4.3. São realizadas auditorias com os contratos e controladores com acesso a dados que representem maior risco, seja por volume ou sensibilidade, acima mencionados?

( ) inicial - Não há auditorias formais realizadas nos contratos e controladores que lidam com dados sensíveis. O município não possui mecanismos estruturados para monitorar riscos associados à transmissão e operação desses dados.

( ) básico - Auditorias ocorrem de maneira esporádica e sem um planejamento estruturado. Alguns contratos podem passar por revisão ocasional, mas não há critérios claros para priorizar aqueles de maior risco nem um processo contínuo de monitoramento.

( ) intermediário - Auditorias são realizadas em parte dos contratos e controladores que lidam com dados pessoais sensíveis, com critérios básicos de avaliação de riscos. No entanto, os processos ainda não são totalmente sistematizados, e algumas lacunas permanecem na identificação proativa de problemas.

( ) em aprimoramento - Existe um processo estruturado de auditoria regular, garantindo revisão criteriosa dos contratos e controladores de maior risco. São aplicadas metodologias específicas para identificar vulnerabilidades, e há planos de ação para corrigir não conformidades.

( ) aprimorado - Auditorias ocorrem de forma contínua e estratégica, garantindo alta conformidade com a LGPD. Todos os contratos e controladores que lidam com dados sensíveis passam por revisões periódicas, utilizando práticas avançadas de gestão de riscos e proteção de dados.

2.4.4. Existe a contratação de auditorias externas para garantir a atualização do plano de governança? (profissionais de TI que fazem teste de penetração e teste de simulação de phishing para colaboradores)

( ) inicial - Não há contratação de auditorias externas para avaliação da governança de dados e segurança da informação. Testes de penetração e simulações de ataques não são realizados, e os colaboradores não recebem treinamentos específicos sobre phishing.

( ) básico - Algumas iniciativas pontuais são realizadas, como a consulta a profissionais externos para questões específicas, mas sem uma auditoria sistemática e recorrente. Testes de segurança são esporádicos, e a conscientização dos colaboradores sobre phishing ainda é limitada.

( ) intermediário - Auditorias externas começam a ser contratadas com alguma regularidade, cobrindo aspectos essenciais do plano de governança de dados. Testes de penetração ocorrem ocasionalmente, e há treinamentos básicos sobre phishing para os colaboradores.

( ) em aprimoramento - O município mantém auditorias externas periódicas para garantir a atualização do plano de governança. Testes de penetração são realizados de forma estruturada, e há programas consistentes de treinamento contra phishing, elevando a segurança da informação.

( ) aprimorado - As auditorias externas são totalmente integradas à governança do município, garantindo revisões constantes e aprimoramentos contínuos. Testes de penetração ocorrem regularmente, e simulações de phishing são parte de uma estratégia abrangente de segurança. Os colaboradores são bem treinados, reduzindo significativamente os riscos.

2.4.5. Existe uma auditoria interna regular para averiguar o cumprimento das políticas instauradas e regularmente treinadas e auferir manutenção da CULTURA?

( ) inicial - Não há auditorias internas estruturadas para avaliar o cumprimento das políticas de proteção de dados e segurança da informação. Os treinamentos ocorrem de forma irregular, sem acompanhamento contínuo da cultura organizacional.

( ) básico - Existem algumas ações internas para monitorar a adesão às políticas, mas de maneira pontual e sem metodologia definida. Os treinamentos são aplicados ocasionalmente, porém sem acompanhamento efetivo para garantir que a cultura esteja sendo fortalecida.

( ) intermediário - Auditorias internas começam a ser realizadas com certa regularidade, verificando a conformidade das políticas e o impacto dos treinamentos na cultura organizacional. Existem métricas iniciais para mensurar adesão e efetividade.

( ) em aprimoramento - O município mantém um sistema estruturado de auditorias internas, garantindo um acompanhamento contínuo das políticas e da cultura organizacional. Os treinamentos são sistemáticos e há processos de melhoria contínua baseados nas auditorias.

( ) aprimorado - Auditorias internas são completamente integradas à governança municipal e ocorrem de maneira contínua e estratégica. A manutenção da cultura organizacional é mensurada regularmente, garantindo alta adesão às políticas e identificação proativa de melhorias.

## **ANEXO IV – pesquisa enviada por e-mail a todos municípios associados AMVARP E AMVAT**

*"Ao publicar o e-book "Lei Geral de Proteção de Dados e o Poder Público", o TCE/RS destaca a relevância do tratamento adequado dos dados pessoais gerados e mantidos pelos entes públicos para o fiel cumprimento dos princípios que regem a Administração Pública. Nesse sentido, por se tratar de mais uma responsabilidade, convém analisar a capacidade dos municípios para atender aos comandos da LGPD, algo a que a pesquisa se propõe, mas também, a partir deste diagnóstico, propor soluções àqueles que se mostrarem ineficientes no alcance desse objetivo."*

Boa tarde

O depoimento acima foi dado pelo Coordenador da regional de Santa Cruz do Sul do Tribunal de Contas do Estado (TCE) Giuliani Schwantz, quando conheceu o teor deste projeto de pesquisa.

Sou aluno do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional UNISC – Mestrado e Doutorado - e minha pesquisa busca auxiliar os Municípios dos Vales do Rio Pardo e Taquari frente a necessária implementação da Lei Geral de Proteção de Dados.

Conhecer e, principalmente, entender as dificuldades dos gestores municipais com referência às capacidades estatais dos municípios (orçamento, pessoal, etc) é o foco desta pesquisa, que foi validada pela Coordenação Regional do TCE RS.

São apenas 4 perguntas que podem ser respondidas diretamente neste e-mail e devolvidas ao pesquisador.

O objetivo desta pesquisa, reafirmo, é contribuir e apoiar os Municípios frente a eventuais apontamentos do TCE RS e da ANPD.

01. Existe disponibilidade orçamentária para as diversas despesas relativas à implementação da LGPD?
02. Estão definidos o Comitê de Privacidade e o(a) Encarregado(a) de Dados?
03. Existe um canal oficial para atender aos direitos dos titulares de dados?
04. Considerando os momentos abaixo, em qual deles o Município se encontra, com relação ao processo de implementação da LGPD, em sua avaliação:
  - ( ) inicial: apenas estudos iniciais foram feitos
  - ( ) básico: foi indicado o Encarregado de Dados
  - ( ) intermediário: além das ações anteriores, foi criado o Comitê de Privacidade
  - ( ) em aprimoramento: identificados os servidores que tem acesso a dados pessoais, realizados treinamentos, e definidas políticas de privacidade e segurança da informação
  - ( ) aprimorado: todos os processos estão conformes com as orientações da ANPD e TCE RS

Nome:

Cargo:

Fone para contato (caso seja necessário esclarecer alguma dúvida) :

Todas as informações coletadas nesta pesquisa serão utilizadas exclusivamente para a dissertação resultante. Os dados pessoais coletados serão anonimizados.

Desde já sou imensamente grato por sua contribuição nessa importante pesquisa

Att

Cassiano R. Steinhaus  
Pesquisador CAPES  
Aluno PPGDR