



Universidade de Brasília (UnB)

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas

(FACE)

Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais (CCA)

Curso de Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público

Mariana Pires de Souza

## **PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS:**

Análise dos Obstáculos e Limitações da Autoridade Nacional de Proteção de Dados

Brasília – DF  
2024

Professora Doutora Márcia Abrahão Moura  
Reitora da Universidade de Brasília

Professor Doutor Enrique Huelva Unternbäumen  
Vice-Reitor da Universidade de Brasília

Professor Doutor Lucio Remuzat Rennó Junior  
Decano de Pós-Graduação

Professor Doutor José Márcio Carvalho  
Diretor da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas  
Públicas

Professor Doutor Sérgio Ricardo Miranda Nazaré  
Chefe do Departamento de Ciências Contábeis e Atuarias

Professora Doutora Letícia Lopes Leite  
Coordenadora-Geral UAB

Professora Doutora Mayla Cristina Costa Maroni Saraiva  
Coordenadora do Curso de Especialização em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no  
Setor Público

Mariana Pires de Souza

**PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS:**

**Análise dos obstáculos e limitações da Autoridade Nacional de Proteção de Dados**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público.

Orientador: Prof. Dr. Edmilson Soares Campos

Brasília - DF

2024

Pp Pires de Souza, Mariana  
PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS: Análise dos obstáculos e  
limitações da Autoridade Nacional de Proteção de Dados /  
Mariana Pires de Souza; orientador Prof. Dr. Edmilson  
Soares Campos. -- Brasília, 2024.  
27 p.

Monografia (Especialização - Curso de Especialização em  
Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público)  
-- Universidade de Brasília, 2024.

1. Proteção de Dados. 2. Autoridade Nacional de Proteção  
de Dados. I. Soares Campos, Prof. Dr. Edmilson , orient. II.  
Título.

Mariana Pires de Souza

**PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS:**

**Análise dos obstáculos e limitações da Autoridade Nacional de Proteção de Dados**

Trabalho de Conclusão de Curso (Artigo) apresentado ao Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas como requisito parcial à obtenção do grau de Especialista em Orçamento, Governança e Gestão de Riscos no Setor Público.

**Data de aprovação:** 12/08/2024.

---

Prof. Dr. Edmilson Soares Campos  
Orientador

---

Prof. Me. Patrícia Fernanda Guimarães Venâncio  
Professora - Examinadora

## RESUMO

Diante da realidade que se apresenta no mundo contemporâneo, a proteção de dados no Brasil tornou-se essencial para o desenvolvimento tecnológico sustentável e seguro. Com a promulgação da Emenda Constitucional nº 115, de 10 de fevereiro de 2022, a proteção de dados foi inserida como direito fundamental na Constituição Federal de 1988, elevando assim a uma cláusula pétrea de importância significativa na vida dos cidadãos. Com o advento da Lei Geral de Proteção de Dados – LGPD, a legislação estabeleceu diretrizes para o uso responsável das informações pessoais de pessoas físicas e órgãos públicos. Neste contexto, com a vigência da LGPD, a Autoridade Nacional de Proteção de Dados, tornou-se protagonista no objetivo de zelar pela proteção de dados no país. A Autoridade foi criada sem aumento de despesa e sem quadro próprio de servidores. Neste contexto o presente artigo tem como objetivo analisar os obstáculos e limitações da Autoridade Nacional de Proteção de Dados para a implantação da Política de Proteção de Dados, com enfoque na necessidade da composição da força de trabalho e consequentemente na execução orçamentária e financeira da Autoridade. Ao identificar os desafios específicos enfrentados pela Autoridade, este estudo tem como propósito demonstrar a importância de se criar um órgão público com as condições necessárias ao pleno desenvolvimento de sua missão.

Palavras-Chave: LGPD; Proteção de Dados; ANPD; Orçamento; Fortalecimento Institucional

## ABSTRACT

In the face of the reality presented in the contemporary world, data protection in Brazil has become essential for sustainable and secure technological development. With the enactment of Constitutional Amendment No. 115, dated February 10, 2022, data protection was enshrined as a fundamental right in the Federal Constitution of 1988, thus elevating it to a significant constitutional clause in the lives of citizens. With the advent of the General Data Protection Law (LGPD), the legislation established guidelines for the responsible use of personal information by companies and public agencies. In this context, with the LGPD in effect, the National Data Protection Authority – ANPD has become a key player in ensuring data protection in the country. The Authority was created without an increase in expenditure and without its own staff. This article aims to analyze the obstacles and limitations faced by the National Data Protection Authority in implementing the Data Protection Policy, focusing on the need for workforce composition and, consequently, on the budgetary and financial execution of the Authority. By identifying the specific challenges faced by the Authority, this study aims to demonstrate the importance of creating a public body with the necessary conditions for the full development of its mission.

Keywords: LGPD; Data Protection; ANPD; Budget; Institutional Strengthening

## **1. INTRODUÇÃO**

A proteção de dados no Brasil ganhou grande relevância com a promulgação da Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, conhecida como Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD.

A importância do tema foi ainda mais reforçada com a inclusão da proteção de dados como um direito fundamental na Constituição Federal, por meio da Emenda Constitucional nº 115, de 10 de fevereiro de 2022. Esta emenda alterou o Artigo 5º da Constituição, ampliando os direitos e deveres individuais e coletivos dos cidadãos e estabelecendo a competência exclusiva da União para legislar sobre proteção de dados.

A LGPD tem como principal objetivo assegurar o direito à privacidade e à liberdade, regulamentando o tratamento de dados pessoais e promovendo a transparência nas relações de consumo. A lei também estabelece diretrizes para a transferência internacional de dados e incentiva a adoção de boas práticas de governança e segurança da informação.

Além disso, a LGPD criou a Autoridade Nacional de Proteção de Dados - ANPD, inicialmente vinculada à Presidência da República, mas com a previsão de se tornar uma entidade da Administração Pública Federal indireta, submetida a um regime autárquico especial.

A criação da ANPD representou um marco importante na estruturação e fiscalização da proteção de dados no Brasil, refletindo o compromisso do país com a proteção da privacidade e dos direitos dos cidadãos na era digital.

### **1.1. Problema de Pesquisa**

Neste contexto, diante da crescente importância da proteção de dados, evidenciada pela promulgação da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais – LGPD e pela inclusão da proteção de dados como um direito fundamental na Constituição Federal, faz-se necessário questionar: Como a Autoridade Nacional de Proteção de Dados - ANPD pode efetivamente cumprir suas competências legais, considerando as limitações impostas pela baixa execução orçamentária e financeira e pela ausência de um quadro próprio de servidores?



Compreender os obstáculos à implementação efetiva da política pública de proteção de dados pelo poder público é fundamental para melhorar a governança e garantir o sucesso da iniciativa governamental.

Visando atingir o objetivo exposto, a presente pesquisa passará a tratar sobre a necessidade de fortalecimento institucional com enfoque no dimensionamento da força de trabalho e na execução orçamentária e financeira da Autoridade, dois fatores de suma importância para o pleno desenvolvimento das competências legais da ANPD.

## **1.2. Objetivo Geral**

O objetivo geral deste estudo é identificar e analisar os principais desafios enfrentados pela ANPD decorrentes da sua criação sem aumento de despesa e sem quadro próprio de servidores.

## **1.3. Objetivos Específicos**

No intuito de alcançar ao objetivo geral previamente estabelecido se faz necessário cumprir os seguintes objetivos específicos:

- Apresentar o contexto da Autoridade Nacional de Proteção de Dados frente aos desafios de implantação da política de proteção de dados,
- Avaliar o impacto da ausência de um quadro próprio de servidores na capacidade operacional da ANPD;
- Identificar as limitações de execução orçamentária e financeira da Autoridade.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1. Da política de Proteção de Dados Pessoais no Brasil**

Sabe-se que o avanço tecnológico embora tenha proporcionado benefícios significativos em termos de conveniência e personalização de serviços, também levantou preocupações crescentes sobre privacidade, segurança e ética no uso de dados pessoais.

A utilização destes dados por pequenas e principalmente grandes empresas tornou-se um tema central nos discursões sobre os limites deste uso.

A possibilidade de controle unificado das diversas atividades da pessoa, nas múltiplas situações de vida, permite o conhecimento de sua conduta pública e privada, até nos mínimos detalhes (DONEDA, 2011).

O tratamento de dados pessoais, em particular por processos automatizados, é, no entanto, uma atividade de risco. Risco que se concretiza na possibilidade de exposição e utilização indevida ou abusiva de dados pessoais, na eventualidade desses dados não serem corretos e representarem erroneamente seu titular ou em sua utilização por terceiros sem o conhecimento deste. (DONEDA, 2011).

Segundo Miriam Wimmer, diretora da Autoridade Nacional de Proteção de Dados, “o dado pessoal é uma projeção da sua personalidade. E esses elementos são muito úteis em diferentes campos da economia, mas também podem ensejar comportamentos abusivos. Por essa razão, a LGPD vem promover uma mudança de cultura, porque ela exige que se tenha responsabilidade no tratamento de dados”.

Diante deste contexto, tornou-se essencial o estabelecimento de mecanismos e instrumentos de controle e fiscalização para aqueles que têm a capacidade de armazenar dados de terceiros, e conseqüentemente, o poder de manipulá-los tanto para propósitos legítimos quanto inadequados.

No Brasil, a política de proteção de dados pessoais passou por um marco significativo com o advento da Lei Geral de Proteção de Dados. Esta legislação, que teve como inspiração o Regulamento Geral de Proteção de Dados (GDPR) da União Europeia, busca assegurar aos cidadãos o controle sobre suas informações pessoais em um mundo cada vez mais digital e interconectado.

A Lei nº 13.709 de 14 de agosto de 2018, teve como objetivo proteger os dados pessoais dos indivíduos através da regulação e fiscalização da coleta e utilização de dados pessoais no ambiente privado e público.

Cumprido salientar que no panorama brasileiro, o reconhecimento da necessidade de criação de um órgão que representasse o interesse na proteção de dados dos cidadãos veio na edição da LGPD em seu art. 55-A que criou a Autoridade Nacional de Proteção de Dados - ANPD, inicialmente sem aumento de despesa e sem quadro próprio de servidores.

Neste contexto, a ANPD criada pela Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018 e estruturada pelo Decreto nº 10.474, de 26 de agosto de 2020, passou a existir administrativamente a partir da nomeação do seu Diretor-Presidente, em 6 de novembro de 2020.

Após dois anos, em 26 de outubro de 2022, foi publicada a Lei nº 14.460, de 25 de outubro de 2022, que transformou a Autoridade Nacional de Proteção de Dados - ANPD em uma autarquia de natureza especial.

As autarquias de natureza especial são criadas para exercer as funções de regulação e fiscalização, e, embora sujeitas à supervisão ministerial, se encontram fora da hierarquia e da influência política. (PALUDO, 2013).

De um modo geral, as “autarquias sob regime especial” têm previstos nas leis instituidoras determinados instrumentos aptos a conferir-lhe maior autonomia do que as autarquias comuns, a exemplo da exigência de aprovação legislativa prévia para a nomeação de seus dirigentes, da previsão de que suas decisões proferidas em processos administrativos são definitivas na esfera administrativa, não cabendo recurso ao ministério supervisor. (Marcelo Alexandrino & Vicente Paulo, 2012).

O Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967, que dispõe sobre a organização da Administração Federal e estabelece diretrizes para a Reforma Administrativa, conceitua autarquia como “um serviço autônomo, criado por lei, com personalidade jurídica, patrimônio e receita próprios, destinado a executar atividades típicas da Administração Pública que requeiram, para seu melhor funcionamento, gestão administrativa e financeira descentralizada” (BRASIL, 1967).

Para Rony Vainzof, consultor em Proteção de Dados da Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (Fecomercio SP), a transformação da Autoridade em autarquia de regime especial foi um avanço na política de proteção de dados no Brasil.

Com a transformação da Autoridade, a ANPD passou a ter autonomia para o pleno desempenho de seus funções e competências legais.

Suas principais atribuições estão detalhadas no art. 2º do Decreto nº 10.474, de 26 de agosto de 2020, e consistem, de maneira sintética, em “zelar pela Proteção de Dados Pessoais; elaborar diretrizes para a Política Nacional de Proteção de Dados Pessoais e da Privacidade; orientar os agentes na aplicação das normas e regulamentos afetos ao tema; cooperar com órgãos nacionais e internacionais no tema de Proteção de Dados Pessoais e dar tratamento a eventuais suspeitas de infração à legislação relativa à Proteção de Dados Pessoais, por meio de sua estrutura de análise e sanção administrativa (BRASIL, 2018).

Cumprir destacar que a execução orçamentária e financeira anual tornou-se um elemento crítico para garantir que a Autoridade obtenha os meios necessários para

cumprir suas responsabilidades de forma eficaz, em especial, em virtude dos seguintes obstáculos:

- a ausência de quadro próprio de servidores, uma vez que o instituto da requisição tem se mostrado moroso e burocrático, não se mostrando efetivo para a resolução do quadro de servidores, mas sim um paliativo;
- a necessidade de realizar diversos procedimentos complexos, que carecem de tempo e maturidade para que se estabeleça a estrutura mínima necessária ao bom funcionamento de qualquer órgão público.

Assim, compreender as limitações orçamentárias e financeiras, a carência de recursos humanos, bem como identificar as lacunas de infraestrutura tecnológica e como esses conceitos impactam a governança na missão da Autoridade se fazem primordiais para o desenvolvimento da pesquisa.

## **2.2. Fortalecimento Institucional**

O Fortalecimento Institucional refere-se ao processo contínuo de aperfeiçoamento da capacidade governamental em formular, implementar, executar e avaliar políticas públicas, visando a melhoria das estruturas organizacionais, o pleno desenvolvimento da força de trabalho, a adequada execução orçamentária e financeira dos recursos dispostos e a adoção de práticas de gestão cada vez melhores.

Segundo Fernando Luiz Abrucio, "o fortalecimento institucional no setor público envolve a modernização das estruturas administrativas e a qualificação dos servidores, com o objetivo de melhorar a capacidade do Estado de responder às demandas da sociedade e de implementar políticas públicas eficazes" (ABRUCIO, F. L., 2007).

Para Bresser-Pereira, "o fortalecimento institucional no setor público é essencial para que o Estado possa exercer suas funções de forma eficiente, garantindo a implementação de políticas públicas que atendam às necessidades da população e promovam o desenvolvimento sustentável" (BRESSER-PEREIRA, 1996).

Segundo Abhijit V. Banerjee e Esther Duflo, "o fortalecimento institucional no setor público é crucial para melhorar a prestação de serviços, aumentar a capacidade de resposta do governo e garantir que as políticas públicas sejam implementadas de maneira justa e eficaz" (BANERJEE, A. V., & DUFLO, E. 2019).

Considerando que a política de proteção de dados no Brasil é um tema de extrema relevância por tratar-se de um direito fundamental, é importante destacar a

necessidade de fortalecimento institucional da Autoridade Nacional de Proteção de Dados, diante do cenário que se iniciou sua constituição e diante do contexto atual de sua atuação.

### **2.3. Dimensionamento da Força de Trabalho**

O dimensionamento adequado da força de trabalho é de suma importância para a eficiência e a produtividade dos órgãos públicos.

Segundo Chiavenato, "o dimensionamento da força de trabalho é uma atividade fundamental para assegurar que a organização tenha a quantidade certa de pessoas, com as habilidades adequadas, no lugar e no momento certo para atingir seus objetivos" (CHIAVENATO, 2010).

Chiavenato destaca que, sem um dimensionamento correto, a organização pode enfrentar problemas como sobrecarga de trabalho para alguns funcionários, ociosidade para outros, aumento de custos operacionais e queda na qualidade dos produtos ou serviços.

Cumprir salientar que um dimensionamento adequado e suficiente da força de trabalho é fato primordial para a manutenção da motivação e o bem-estar dos servidores, evitando assim a sobrecarga e promovendo um ambiente de trabalho equilibrado e saudável.

É essencial planejar e dimensionar a força de trabalho visando melhorar a organização dos processos e fluxos de trabalho do órgão, bem como alcançar os objetivos institucionais e aumentar a satisfação dos servidores em exercício.

Conforme disposto na Nota Técnica nº 21/2021/CGA/ANPD, no contexto da Autoridade Nacional de Proteção de Dados, diversos fatores influenciam significativamente no dimensionamento, dentre eles pode-se citar:

- programa de gestão (teletrabalho),
- possibilidade ou não de requisição de servidores
- fortalecimento institucional (acréscimo de cargos comissionados e/ou funções de confiança)
- possibilidade ou não de contratação de mão-de-obra terceirizada

A referida Nota Técnica cita que a complexidade para o perfeito dimensionamento populacional da ANPD, diante de tantas variáveis mutáveis e que influenciam esta dinâmica, prejudicam o planejamento e podem ocasionar um dimensionamento equivocado, vindo a causar prejuízo aos cofres públicos.

Existem diversas metodologias na literatura para dimensionamento da força de trabalho, embora nenhuma seja perfeitamente racional e aplicável, sobretudo no contexto da Administração Pública e, em especial, à ANPD.

O problema mais recorrente relacionado às metodologias e aos modelos matemáticos está relacionado a utilização de premissas equivocadas e não consideração da natureza do trabalho e do tipo de organização.

Nesse contexto, a observação empírica para identificar o quantitativo ideal de recursos humanos necessários, a partir da prática diária e da observação das rotinas e do conhecimento sobre a natureza do trabalho, se sobrepõe aos métodos matemáticos. Partindo de um recorte da realidade já observada para estabelecer com maior precisão o cálculo dos indicadores, ou de parte deles.

Desta forma, o adequado dimensionamento da força de trabalho em um órgão como a ANPD, torna-se um fator crucial para a efetiva implantação da política de proteção de dados, pois com ela é possível garantir que os recursos humanos sejam utilizados de maneira eficiente e principalmente estratégica.

Quando a força de trabalho é dimensionada de forma adequada, a implementação da política pública se torna mais eficaz e ágil, dada a coordenação e a integração existente entre as áreas.

#### **2.4. Execução Orçamentária e Financeira**

A execução orçamentária e financeira em todo e qualquer órgãos público, é de fundamental importância para a efetiva realização das suas competências legais.

Segundo Giacomoni (2017), a execução orçamentária e financeira é um processo essencial que envolve a aplicação dos recursos públicos para alcançar os objetivos definidos no orçamento aprovado.

Oliveira (2018) destaca que a execução orçamentária é um instrumento essencial para a implementação das políticas públicas, uma vez que possibilita o controle e a fiscalização do uso dos recursos públicos.

Cumprе salientar que realizar a execução do orçamento para estruturar um órgão novo é uma etapa crítica que determina o sucesso ou não da efetiva implantação de uma política pública.

Neste contexto, Giacomoni (2017) destaca que a execução orçamentária garante que os recursos sejam utilizados de maneira eficiente, transparente e sustentável, promovendo a eficácia das políticas e a melhoria da qualidade de vida da população. A

execução orçamentária não é apenas uma questão técnica, mas um componente essencial para o sucesso das políticas públicas.

Nesse sentido, a execução orçamentária e financeira da ANPD torna-se elemento crítico para garantir que a Autoridade obtenha os meios necessários para cumprir suas responsabilidades de forma eficaz e efetiva.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Com base nos objetivos da pesquisa e na natureza das questões de pesquisa, optou-se por uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos. A análise documental foi realizada com base nos dados fornecidos pelo órgão competente e pela análise empírica da autora que desenvolve suas atividades desde a criação do órgão.

Além disso, foi realizada uma revisão bibliográfica com o intuito de aprofundar o conhecimento sobre os temas centrais da pesquisa. A revisão abordou o contexto da proteção de dados no Brasil, o dimensionamento da força de trabalho e a importância da execução orçamentária e financeira para a implementação de políticas públicas, integrando assim os três elementos essenciais para a plena realização das competências da Autoridade Nacional de Proteção de Dados – ANPD.

A metodologia incluiu a coleta de dados da execução orçamentária e financeira da ANPD no Tesouro Gerencial, sendo este um sistema em ambiente Web, utilizando tecnologia Data Warehouse, que possibilita a obtenção de informações a partir dos dados da execução orçamentária, financeira, contábil e patrimonial.

Para o desenvolvimento do trabalho foi realizada a análise de dados secundários, como relatórios e documentos relevantes disponíveis no âmbito da ANPD.

Para a atualização do estudo realizado na Nota Técnica nº 04/SG/2021, foi realizada uma pesquisa na internet para obter informações sobre a quantidade de funcionários nas Autoridades de Proteção de Dados dos países em análise, assim como a população e o PIB de cada país, tendo como referência o ano de 2023. De posse destes dados, foi realizada a concatenação de informações no Excel para análise conjunta das três variáveis (PIB, população e quantidade de funcionários).

Os resultados da análise de dados foram interpretados à luz das teorias e conceitos discutidos na revisão da literatura.

## **4. RESULTADOS E ANÁLISES**

### **4.1. Autoridade Nacional de Proteção de Dados**

Em 2021, o primeiro ano de atuação da Autoridade foi marcado pela necessidade da composição da força de trabalho, que se deu através das requisições a diversos órgãos da Administração Pública, que, em geral, duraram em torno de 6 a 8 meses, o que dificultou inicialmente a composição das equipes técnicas de cada área do órgão.

Em janeiro de 2021 a ANPD contava com apenas 21 servidores no total e, em dezembro de 2021, a força de trabalho era composta por 55 servidores dos mais diversos órgãos.

Outro ponto de destaque para o período, refere-se à ausência de orçamento próprio, pois considerando a criação da Autarquia no final do exercício de 2020, não houve tempo hábil para a inclusão das despesas da Autoridade no Projeto de Lei Orçamentária Anual para o exercício de 2021.

Desta forma, a ANPD se viu com o desafio de compor sua estrutura por meio do apoio operacional da Presidência da República, já que não era possível realizar contratações sem orçamento.

A estruturação física inicial se deu através da doação de bens em desuso por parte de órgãos da Administração Pública, bem como pela cessão do 2º andar do Bloco C, localizado na Esplanada dos Ministérios, através do Termo de Compartilhamento de Imóvel e Rateio de Despesas, firmado entre a Presidência da República (em nome da ANPD) e o Ministério da Economia, sendo aquela responsável pela alocação dos valores referentes à utilização dos contratos de serviços da Presidência.

Em 2022, a ANPD iniciou o exercício com 56 servidores e teve sua primeira Lei Orçamentária Anual aprovada, consignando o valor de R\$ 38.098.225,00 para as Despesas Discricionárias da Autoridade. Desta forma, deu-se início às contratações que vinham sendo planejadas, visando compor a estrutura física da Autoridade de forma a alocar o corpo técnico adequadamente. Cumpre salientar que neste período a área de compras era composta por apenas 2 servidores, dificultando o pleno desenvolvimento da competência de licitar e o atendimento a segregação de função, inerente ao processo de contratações.

No ano de 2022, a ANPD conseguiu firmar seu primeiro contrato, tendo como objeto a locação de imóvel e condomínio para instalação da sede da Autoridade, bem



como a realização de aquisições de mobiliário e equipamentos, tais como: cadeiras, mesas, computadores e televisores.

Em 13 de junho de 2022, foi editada a Medida Provisória nº 1.124, convertida na Lei nº 14.460, de 25 de outubro de 2022, que transformou a ANPD em autarquia de natureza especial e estabeleceu, em seu art. 5º, que ato conjunto do Ministro de Estado Chefe da Secretaria-Geral da Presidência da República e do Diretor-Presidente da ANPD estabeleceria o período de transição para o encerramento da prestação de apoio administrativo pela Secretaria Especial de Administração da Secretaria-Geral da Presidência da República à ANPD.

Em 2023, a ANPD iniciou o exercício com 83 servidores e teve sua Lei Orçamentária Anual aprovada, consignando o valor de R\$ 36.760.127,00 para as Despesas Discricionárias da Autoridade. Possibilitando a continuidade na instrução dos processos de contratação previstos/planejados, visando o robustecimento da estrutura física da Autoridade.

Cumprе salientar que em 2023, a ANPD passou a ser vinculada ao Ministério da Justiça e Segurança Pública, através do Decreto nº 11.348, de 1º de janeiro de 2023, que aprovou a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Justiça e Segurança Pública.

Essa nova vinculação gerou atrasos em projetos e contratações que estavam em andamento, se fez necessário reorganizar os processos e fluxos de trabalho, realizar o alinhamento entre equipes, adequar os procedimentos operacionais e protocolos de comunicação, fatores estes que trouxeram uma grande demanda e sobrecarga de atividades, gerando atrasos e instabilidades.

O processo de transição estrutural, bem como as tratativas para o apoio operacional, que até então eram prestados pela Presidência da República perdurou por quase 6 meses, a fim de realizar todas as mudanças necessárias para que a Autoridade estivesse vinculada (e apoiada) junto ao MJSP nos sistemas estruturantes.

Neste contexto, o apoio do MJSP se tornou imprescindível a continuidade das atividades da ANPD, em virtude de que a Autoridade ainda não possuía plena capacidade de exercer integralmente suas atividades administrativas, dentre outros motivos, em razão da ausência de quadro de servidores próprios.

Assim, foi publicada a Portaria Conjunta MJSP/ANPD nº 5, de 9 de fevereiro de 2023, que disciplinou a colaboração temporária entre o Ministério da Justiça e

Segurança Pública e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados para a execução de atividades administrativas, até 31 de dezembro de 2023.

A edição da referida Portaria, possibilitou o apoio administrativo nas atividades de logística, execução orçamentária, financeira, patrimonial, contábil, dentre outras necessárias ao pleno funcionamento da ANPD até 30 de junho de 2024.

Nesse período, foram estabelecidos fluxos de trabalho para contratações, a criação da Unidade Gestora (UG) da ANPD, designação de servidores de ambas as equipes para atuar nos processos de suporte, apresentação de documentação da ANPD ao MJSP com proposta de realização de concurso temporário e de pedido de fortalecimento institucional e a realização de reuniões de monitoramento da evolução do plano conjunto estabelecido.

Ocorreu que, decorridos o período de início do apoio e a data de validade da portaria, a ANPD ainda prescindiu de estrutura física e de corpo técnico suficiente para assumir suas atividades, necessitando mais uma vez a prorrogação do apoio técnico e operacional. Neste contexto, foi editada a Portaria Conjunta MJSP/ANPD n° 9, de 26 de junho de 2024, disciplinando a colaboração temporária entre o Ministério da Justiça e Segurança Pública e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados para a execução de atividades administrativas até 31 de dezembro de 2024.

Diante do exposto, pode-se concluir que a Autoridade tem enfrentado diversos desafios para realizar plenamente as atividades previstas em sua competência legal.

Por mais que haja o apoio do Ministério, a dependência operacional para o desenvolvimento das atividades, vem impactando significativamente a plena autonomia tão necessária à missão da Autoridade.

#### **4.2. Aspectos da Força de Trabalho na ANPD**

Segundo a Nota Técnica n° 4/2021/SG/ANPD, a correlação entre o tamanho da população do país, o valor do seu Produto Interno Bruto (PIB), e o número de funcionários da sua Autoridade de Proteção de Dados (APD), é um bom indicador para se estimar qual seria o tamanho da demanda para uma APD frente à atividade econômica do seu país.

A citada Nota Técnica faz referência a um estudo realizado em 2021 comparando as Autoridades de Proteção de Dados (APD's) de países cuja implementação se deu com um alto nível de conformidade com o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD) da União Europeia, pois este regulamento serviu de

inspiração para o marco legal brasileiro em proteção de dados pessoais e privacidade. Foram selecionadas autoridades já consolidadas e desenvolvidas. Os resultados dessa análise são apresentados na tabela a seguir:

**Tabela 1 - Quantidade de funcionários nas APD's no mundo - 2021**

Ordem	País	Funcionário	População	Proporção funcionários x população (x 1.000.000)	PIB
1	Luxemburgo	33	613.894	53,76	70.890.000.000
2	Geórgia	116	3.731.000	31,09	17.600.000.000
3	Irlanda	140	4.904.000	28,55	382.500.000.000
4	Macedônia	50	2.077.000	24,07	12.670.000.000
5	Uruguai	79	3.500.000	22,57	56.000.000.000
6	Eslovênia	43	2.081.000	20,66	54.010.000.000
7	Ilhas Maurício	20	1.265.000	15,81	14.220.000.000
8	Letônia	26	1.920.000	13,54	34.410.000.000
9	Albânia	37	2.846.000	13,00	15.100.000.000
10	Renino Unido	768	66.650.000	11,52	2.855.000.000.000
11	Países Baixos	191	17.280.000	11,05	913.700.000.000
12	Rep. Checa	115	10.690.000	10,76	245.200.000.000
13	Sérvia	71	6.982.000	10,17	50.600.000.000
14	Hong Kong	74	7.451.000	9,93	362.700.000.000
15	Bulgária	69	7.000.000	9,86	65.130.000.000
16	Noruega	52	5.368.000	9,69	434.200.000.000
17	Suécia	89	10.230.000	8,70	556.100.000.000
18	Eslováquia	46	5.458.000	8,43	105.900.000.000
19	Finlândia	46	5.518.000	8,34	276.700.000.000
20	Bélgica	62	11.460.000	5,41	542.800.000.000
21	Austrália	120	24.990.000	4,80	1.434.000.000.000
22	Áustria	36	8.859.000	4,06	455.300.000.000
23	Polônia	154	37.970.000	4,06	585.700.000.000
24	Espanha	152	46.940.000	3,24	1.419.000.000.000
25	Alemanha	253	83.020.000	3,05	3.948.000.000.000
26	França	199	66.990.000	2,97	2.778.000.000.000
27	Itália	162	60.360.000	2,68	2.084.000.000.000
28	Portugal	27	10.280.000	2,63	240.700.000.000
29	Romênia	50	19.410.000	2,58	239.600.000.000
30	México	272	126.200.000	2,16	1.221.000.000.000
31	Argentina	48	45.808.747	1,05	449.700.000.000
32	Marrocos	24	35.130.000	0,68	117.900.000.000
33	Brasil	31	212.994.000	0,15	1.840.000.000.000

Fonte: Nota Técnica nº 4/2021/SG/ANPD

Visando demonstrar que a Autoridade está longe de alcançar a quantidade necessária para o desenvolvimento de suas atividades, a pesquisa foi atualizada trazendo os dados de 2024, ou seja, quase 4 anos depois do início das suas atividades. E os resultados dessa análise são apresentados, conforme abaixo:

**Tabela 2 - Quantidade de funcionários nas APD's no mundo - 2024**

Ordem	País	Funcionário	População	Proporção funcionários x população (x 1.000.000)	PIB
1	Luxemburgo	40	669.653	59,73	87.000.000.000
2	Irlanda	180	5.147.795	34,97	550.000.000.000
3	Letônia	40	1.797.617	22,25	47.000.000.000
4	Macedônia	30	1.811.761	16,56	15.000.000.000
5	Ilhas Maurício	20	1.266.169	15,80	15.000.000.000
6	Noruega	70	5.529.953	12,66	610.000.000.000
7	Hong Kong	90	7.425.299	12,12	380.000.000.000
8	Eslovênia	25	2.094.080	11,94	68.000.000.000
9	Reino Unido	800	67.091.255	11,92	2.760.000.000.000
10	Países Baixos	200	17.618.299	11,35	1.040.000.000.000
11	Finlândia	60	5.611.648	10,69	300.000.000.000
12	Rep. Checa	90	10.457.205	8,61	330.000.000.000
13	Suécia	90	10.591.215	8,50	630.000.000.000
14	Geórgia	30	3.658.688	8,20	28.000.000.000
15	Albânia	20	2.864.088	6,98	20.000.000.000
16	Bulgária	40	6.631.410	6,03	100.000.000.000
17	Uruguai	20	3.577.449	5,59	77.000.000.000
18	Eslováquia	30	5.445.829	5,51	130.000.000.000
19	Áustria	45	9.029.504	4,98	530.000.000.000
20	Austrália	130	26.451.124	4,91	1.760.000.000.000
21	México	600	131.342.214	4,57	1.420.000.000.000
22	Sérvia	30	6.707.177	4,47	70.000.000.000
23	Espanha	200	45.316.586	4,41	1.590.000.000.000
24	Bélgica	50	11.812.507	4,23	610.000.000.000
25	Polônia	150	38.762.844	3,87	750.000.000.000
26	França	215	63.965.894	3,36	3.020.000.000.000
27	Portugal	30	10.064.955	2,98	270.000.000.000
28	Romênia	50	19.892.812	2,51	350.000.000.000
29	Alemanha	200	82.423.934	2,43	4.350.000.000.000
30	Argentina	80	45.829.926	1,75	640.000.000.000
31	Itália	90	58.754.237	1,53	2.120.000.000.000
32	Marrocos	50	37.712.505	1,33	140.000.000.000
33	Brasil	126	214.326.223	0,59	2.080.000.000.000

Fonte: Elaboração própria

Nesse sentido, é possível inferir que o Brasil possui uma população aproximada de 214.326.223, e um PIB de 2,08 trilhão de dólares (2023). Atualmente, a ANPD possui 126 servidores em exercício, incluindo seu corpo técnico e os 5 Diretores, e sua estrutura organizacional possui 36 cargos em seu total. Quando se contrasta o tamanho da APD brasileira, percebe-se que mais de 80% da amostra (33 países) possuem quantidade de servidores superior ao da ANPD, sendo o Brasil o país mais populoso da amostra.

Quando se compara a proporção de funcionários dedicados à proteção de dados por milhões de habitantes, verifica-se que a razão para o Brasil é a menor, com 0,59 funcionário por milhão de habitantes, sendo a segunda menor a do Marrocos (1,33).

Quando se considera o ranking dos 10 países com maior PIB, o Brasil é o que possui a menor Autoridade.

Neste contexto, realizando a comparação entre os anos de 2021 e 2024, observou-se que as quantidades de servidores ainda são insuficientes para atender à demanda crescente. Apesar de algumas contratações (mão de obra terceirizada) terem sido feitas ao longo desse período, o aumento das necessidades de serviço público e a expansão das responsabilidades não foram acompanhados por um crescimento proporcional no quadro de funcionários.

#### 4.3. Execução Orçamentária e Financeira na ANPD

A execução orçamentária e financeira da ANPD representa um aspecto crucial para o pleno atendimento de suas competências legais.

A Tabela 1 apresenta a execução em números absolutos para o período de 2022 a 2024, correspondente aos exercícios em que foram previstos recursos para a Autoridade Nacional de Proteção de Dados nos projetos da Lei Orçamentária Anual dos respectivos anos, conforme detalhado abaixo:

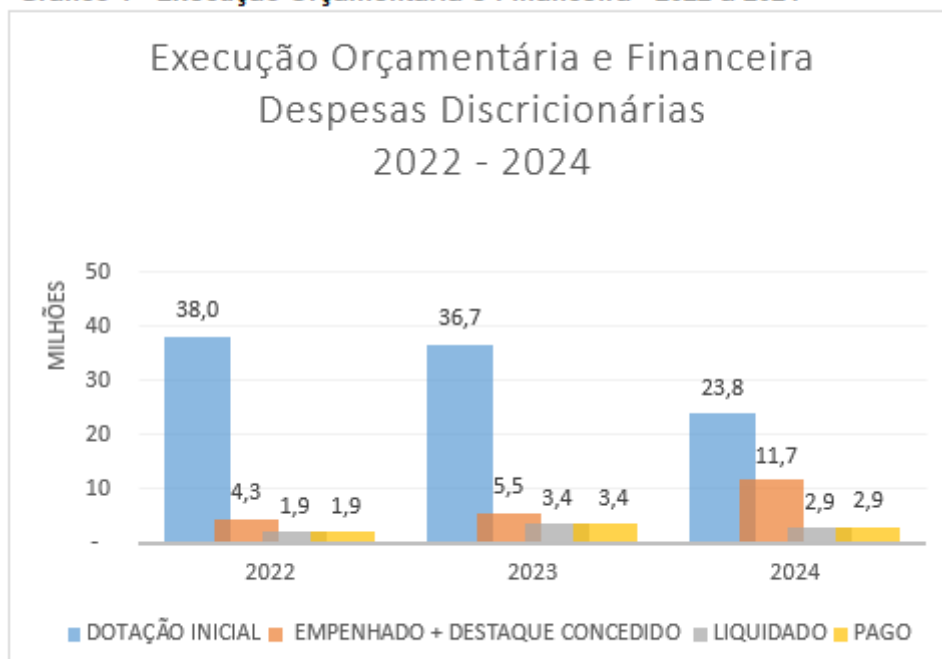
**Tabela 1 - Execução Orçamentária e Financeira - 2022 a 2024**

EXERCÍCIO	DOTAÇÃO INICIAL	EMPENHADO + DESTAQUE CONCEDIDO	LIQUIDADO	PAGO
2022	38.098.225	4.316.037	1.931.061	1.915.056
2023	36.760.127	5.584.541	3.423.827	3.407.401
2024	23.876.866	11.791.388	2.941.328	2.904.404

Fonte: Elaborado pela autora com dados do Tesouro Gerencial

Já o gráfico abaixo apresenta de forma resumida a execução orçamentária e financeira para o supracitado período. Levando em consideração a dotação inicial e a execução, sendo esta considerada o valor empenhado e o destaque concedido. É possível observar a baixa execução comparando com o valor de dotação consignado à Autoridade nos exercícios 2022 a 2024.

**Gráfico 1 - Execução Orçamentária e Financeira - 2022 a 2024**



Fonte: Elaborado pela autora com dados do Tesouro Gerencial

Ao analisar o gráfico acima, observa-se que a execução orçamentária e financeira da ANPD no período de 2022 e 2023, apresentou resultado muito aquém da dotação orçamentária aprovada nas respectivas Leis Orçamentárias. Em 2022 houve execução de 11% da dotação, em 2023 cerca de 15% e 2024 com aproximadamente 49% após o primeiro semestre, valor este oriundo de uma significativa contratação no âmbito da Autoridade, o Termo de Cooperação Internacional com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD.

Durante o período em estudo foi observado desafios significativos que impactaram a utilização plena dos recursos alocados nas leis orçamentárias. Fatores estes que influenciaram diretamente a capacidade da ANPD em atingir seus objetivos estratégicos na área orçamentária e financeira, dentre eles pode-se citar:

- Escassez da força de trabalho para a execução dado o quantitativo de servidores disponíveis nas áreas de compras e de orçamento e finanças;
- Necessidade de grau de maturidade da equipe para abarcar atividades complexas e novas;
- Complexidade burocrática para a realização de cadastros e registros da Autoridade nos sistemas estruturantes de governo, tais como: SIAFI, SIADS, SIASG, SCDP, ComprasNet, dentre outros.

Nesse sentido, e considerando as informações apresentadas, cabe destacar sobre a importância do fortalecimento institucional da Autoridade objetivando o pleno cumprimento de sua missão na proteção de dados, em especial quanto à sua capacidade de executar o orçamento consignado anualmente.

Cumprir destacar que a execução orçamentária e financeira se tornou um elemento crítico para garantir que a Autoridade obtenha os meios necessários para cumprir suas responsabilidades de forma eficaz.

Portanto, a alocação de recursos e a gestão financeira da ANPD para os próximos exercícios devem ser pautadas na priorização das ações que promovam a conscientização, fiscalização e orientação no que tange à proteção de dados, assegurando assim a efetividade da LGPD e a segurança dos direitos individuais dos cidadãos brasileiros, bem como pela consolidação da sua estrutura física e patrimonial.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante do contexto apresentado, após identificar e analisar os principais desafios enfrentados pela ANPD, criada sem aumento de despesas e sem quadro próprio de servidores, fica evidente a necessidade de fortalecer a estrutura institucional da Autoridade. Esse processo envolve uma série de estratégias e práticas que visam aprimorar a capacidade administrativa, operacional e técnica da Autoridade.

Dentre elas, pode-se citar: terceirização de mão de obra para prestação de serviços, a realização de parcerias e colaborações através de Termos de Execução Descentralizadas com outros órgãos, programa de incentivo à capacitação visando reter os servidores já em exercício e articulação institucional para a requisição de servidores de outras entidades públicas para compor a força de trabalho.

A ausência de um quadro próprio de servidores na Autoridade tem um impacto significativo em sua capacidade operacional, pois resulta em uma resposta mais lenta às demandas de fiscalização e normatização, em uma menor capacidade para educar e orientar as organizações e o público sobre a conformidade com a LGPD.

Ademais, a dependência exclusiva de servidores de outros órgãos pode levar a uma falta de continuidade e conhecimento institucional, comprometendo a qualidade e a consistência das ações da ANPD, dada a fragilidade de retenção de servidores de origens diversas. Nesse sentido, a implantação de carreira própria para a Autoridade seria de grande relevância para seu desenvolvimento pleno.

Além disso, é crucial que a ANPD fortaleça sua estrutura organizacional por meio de estratégias e mecanismos de alocação eficiente de recursos. Esses esforços são fundamentais para garantir a eficácia na proteção de dados pessoais no Brasil.

O fortalecimento será alcançado por meio da ampliação das unidades administrativas e de gestão, bem como da expansão das unidades finalísticas, assegurando que a Autoridade possa desempenhar suas funções legais de maneira completa e eficiente.

Assim, é necessário fortalecer a força de trabalho por meio de concursos públicos e do aprimoramento da estrutura de cargos, com o objetivo de alocar adequadamente as atividades do órgão e atrair servidores qualificados para desempenhar suas funções na Autoridade.

Cumprir destacar que, apesar dos avanços alcançados com a estrutura e os recursos atualmente disponíveis — tanto em termos de pessoal quanto de orçamento — torna-se extremamente desafiador cumprir integralmente a missão institucional da ANPD.

Do ponto de vista orçamentário e financeiro, é importante destacar que o fortalecimento da força de trabalho resultará em um melhor desempenho orçamentário, permitindo a realização das contratações e aquisições necessárias para a estruturação da ANPD, possibilitando assim que a execução esteja adequadamente alocada.

Nesse sentido, o fortalecimento institucional proporcionará uma execução orçamentária mais aderente às necessidades de estruturação da Autoridade ao melhorar o planejamento, a governança e a eficiência operacional. Desta forma, asseguraria que os recursos fossem utilizados de maneira estratégica, alinhando-se às prioridades e metas da Autoridade.

Em conclusão, com base nas razões e aspectos discutidos neste artigo, é evidente que o fortalecimento institucional visa proporcionar à ANPD a capacidade necessária para estabelecer um ambiente normativo eficaz na proteção de dados pessoais, garantindo a devida proteção dos direitos dos titulares e assegurando que a Autoridade exerça sua autonomia técnica e decisória. Assim será possível alcançar um papel de protagonismo tanto no âmbito nacional quanto internacional na temática de proteção de dados.



## REFERÊNCIAS

- Oliveira, J. A. P. (2018). *Gestão pública e governança: Desafios da administração contemporânea*. São Paulo: Atlas.
- Giacomoni, J. (2017). *Orçamento público*. São Paulo: Atlas.
- Autoridade Nacional de Proteção de Dados. (2021). Nota Técnica nº 4/2021/SG/ANPD. Brasília, DF: Autoridade Nacional de Proteção de Dados.
- Autoridade Nacional de Proteção de Dados. (2021). Nota Técnica nº 21/2021/CGA/ANPD. Brasília, DF: Autoridade Nacional de Proteção de Dados.
- Autoridade Nacional de Proteção de Dados. (2021). Minuta de exposição de motivos nº 1/2021/ANPD.
- Brasil. (2018). Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Dispõe sobre a proteção de dados pessoais. *Diário Oficial da União*.
- Brasil. (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil de 1988*.
- Doneda, D. (2011). Da privacidade à proteção de dados pessoais: elementos para a construção da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais. *Revista dos Tribunais*.
- Brasil. (2020). Decreto nº 10.474, de 26 de agosto de 2020. Dispõe sobre a estrutura regimental e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções de confiança da Autoridade Nacional de Proteção de Dados - ANPD. *Diário Oficial da União*.
- Brasil. (2022). Lei nº 14.460, de 25 de outubro de 2022. Dispõe sobre [descrição do conteúdo da lei, se disponível]. *Diário Oficial da União*.
- Paludo, A. (2013). *Administração geral e pública para auditor fiscal da Receita Federal*. Editora Campos.
- Alexandrino, M., & Paulo, V. (2012). *Direito administrativo descomplicado*. Grupo Gen.
- Decreto-Lei nº 200, de 25 de fevereiro de 1967. (1967). Dispõe sobre a organização administrativa federal e dá outras providências.
- Abrucio, F. L. (2007). *O papel do Estado na sociedade contemporânea: Reformas e modernização*.
- Bresser-Pereira, L. C. (1996). *Reforma do Estado para a cidadania: A reforma administrativa no Brasil*. Editora 34.
- Banerjee, A. V., & Duflo, E. (2019). *A economia dos pobres: Uma nova visão sobre a desigualdade* (P. M. Soares, Trad.). Editora Record.

Chiavenato, I. (2010). Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações. Editora Elsevier.

Decreto n° 11.348, de 1° de janeiro de 2023. (2023). Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Ministério da Justiça e Segurança Pública. Diário Oficial da União.

Portaria Conjunta MJSP/ANPD n° 5, de 9 de fevereiro de 2023. (2023). Disciplina a colaboração temporária entre o Ministério da Justiça e Segurança Pública e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados para a execução de atividades administrativas. Diário Oficial da União.

Portaria Conjunta MJSP/ANPD n° 9, de 26 de junho de 2024. (2024). Disciplina a colaboração temporária entre o Ministério da Justiça e Segurança Pública e a Autoridade Nacional de Proteção de Dados para a execução de atividades administrativas.

Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo. (n.d.). Acesso em 30 de junho de 2024, disponível em: <https://www.fecomercio.com.br/>

DataGuidance. (n.d.). Acesso em 30 de junho de 2024, disponível em: <https://www.dataguidance.com/>

Associação dos Profissionais de Administração. (2023, 29 de junho). Profissionais de administração também terão que se adequar à LGPD. CFA. Disponível em <https://cfa.org.br/profissionais-de-administracao-tambem-terao-que-se-adequar-a-lgpd/>

Worldometers. (n.d.). Population by country. Acesso em 30 de junho de 2024, disponível em: [https://www.worldometers.info/world-population/population-by-country/#google\\_vignette](https://www.worldometers.info/world-population/population-by-country/#google_vignette)

European Union. (n.d.). European data protection supervisor (EDPS). Acesso em 30 de junho de 2024, disponível em [https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/european-data-protection-supervisor-edps\\_pt](https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/search-all-eu-institutions-and-bodies/european-data-protection-supervisor-edps_pt)