

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais sob a perspectiva do Pensamento Complexo: uma investigação em uma instituição de ensino superior

Fernando da Cruz Coelho ¹

<https://orcid.org/0000-0002-3989-668X>

Adriane Maria Arantes de Carvalho ¹

[https:// https://orcid.org/0000-0001-6754-8116](https://orcid.org/0000-0001-6754-8116)

¹Universidade FUMEC, Belo Horizonte, MG, Brasil

Resumo: Em 2018, o Brasil aprovou a Lei n. 13.709, conhecida como Lei Geral de Proteção de Dados que exigiu das organizações o desenvolvimento de ações para se adequarem aos seus requisitos. Desde então as Instituições de Ensino Superior têm adotado procedimentos em relação ao tratamento dos dados pessoais sob sua responsabilidade. O objetivo do artigo é analisar, sob o olhar da Teoria da Complexidade, os principais desafios e transformações enfrentados pelos profissionais dos diferentes setores administrativos e acadêmicos de uma instituição de ensino superior de Belo Horizonte para realizar o tratamento de dados pessoais em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados. A pesquisa é de caráter exploratório e descritivo, com abordagem qualitativa. Foi utilizado o método de estudo de caso. Para a coleta de dados foram entrevistados sete agentes de tratamento de dados, além da análise documental. Utilizou-se a análise de conteúdo para exame do material coletado. O conceito de organização e suas conjunções (ordem/desordem, observador/observado, ações), com base no Pensamento Complexo, possibilitou analisar as ações empreendidas pela instituição de ensino superior para capacitar o seu pessoal sobre a legislação, tratar os dados pessoais, lidar com o consentimento, monitorar as suas ações e identificar os principais desafios. As ações da instituição pesquisada encaixam-se no conceito de *conjunção das ações de uma organização*, segundo o Pensamento Complexo, e permitem reconhecê-la como uma organização comprometida a adaptar suas atividades acadêmicas e administrativas em conformidade com a legislação. Foram sugeridas oito ações para garantir a continuidade do processo de adequação.

Palavras-chave: privacidade de dados; pensamento complexo; consentimento; proteção de dados pessoais; universidade

1 Introdução

Em 2018 o Estado brasileiro aprovou a Lei n. 13.709, Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), que dispõe sobre o tratamento de dados pessoais (Brasil, 2018). Sob a influência do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados (RGPD) da União Europeia (União Europeia, 2016), a LGPD tem o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade e de privacidade.

A LGPD e o RGPD evidenciam a preocupação com o uso das informações pessoais pelas organizações, o qual é muitas vezes desconhecido por elas. A Internet e os grandes bancos de dados (Big Data) potencializam o registro e a circulação de grandes volumes de dados que são obtidos a partir da captura de ações e comportamentos das pessoas no seu dia a dia na rede. Heller (2008, p. 34-35) esclarece que “[...] a vida cotidiana não está ‘fora’ da história, mas no ‘centro’ do acontecer histórico: é a verdadeira ‘essência’ da substância social [...] [fenômeno] cada vez mais complexo, que se baseia na assimilação da realidade social dada”.

Há a percepção de que “[...] a viralização da informação se tornou um dos principais atrativos e, ao mesmo tempo, um dos maiores perigos da rede” (Cancelier, 2017, p. 228). Segundo o autor, além da invasão de privacidade, ocorre também um movimento de evasão da privacidade que enaltece a exposição deliberada das informações privadas pelas próprias pessoas.

Nesse contexto, enquadra-se a lógica do capitalismo de vigilância que, por meio da análise dos dados comportamentais das pessoas, produz previsões comportamentais que são utilizadas para a melhoria da experiência do usuário e, muito além, para “[...] o aperfeiçoamento do controle de outros sobre nós” (Zuboff, 2020, p. 115). Segundo a autora, há uma imensa assimetria de poder entre os capitalistas de vigilância e a sociedade na qual eles atuam e que se revela pelo imenso conhecimento que eles detêm sobre os usuários e seus comportamentos e a liberdade que possuem de utilizar esses dados segundo seus interesses.

Em função do grande volume de dados pessoais armazenados nos repositórios das organizações públicas e privadas, a LGPD exige, por um lado, que as organizações se adequem à regulamentação (Crespo, 2021) mas, por

outro lado, enfatiza a necessidade de uma regulação estatal acerca da obtenção e uso desses dados. Tem-se que “[...] cada vez mais as leis e regulamentos que compõem as políticas de informação ganham importância como mediadoras dos conflituosos interesses que surgem na arena da Internet” (Marques; Pinheiro, 2014, p. 47). Acredita-se que, com tais procedimentos, as ameaças e os perigos possam ser neutralizados ou dirimidos. Para Morin (2017, p. 19), deve ser respeitado o dinamismo socioeconômico inerente às políticas de informação:

Dizem-nos que a política “deve” ser simplificadora e maniqueísta. Certamente, na sua concepção manipuladora que utiliza os impulsos cegos. Mas a estratégia política, essa requer o conhecimento complexo, porque a estratégia evolui ao trabalhar com e contra o incerto, o acaso, o jogo múltiplo das interações e retroações .

A estratégia política apontada por Morin se refere ao jogo múltiplo das interações e retroações, que vão ao encontro das determinações criadas pelo ato que promulgou a LGPD e que têm efeito sobre as organizações públicas e privadas, incluindo as Instituições de Ensino Superior (IES).

Assim, “[...] fica evidente a necessidade de [...] governança e gerência desses dados dentro das organizações” (Barbieri, 2019, p. 149). Desta maneira, a adequação à LGPD diz respeito à gestão de informação pelas organizações para a qual se necessita de logística e de profissionais disponíveis de forma contínua, com grande qualificação, para aquisição, seleção, armazenamento, recuperação, disseminação, descarte e avaliação dos recursos baseados na informação. A adequação à LGPD deve relacionar-se às ações desenvolvidas em conjunto com as diversas rotinas acadêmicas das IES, as quais possuem estruturas de trabalho complexas, compostas por diversos setores, que compartilham fluxos e cadeias de informações que envolvem dados pessoais de discentes, docentes, funcionários administrativos, fornecedores e outros, envolvidos no ensino, na pesquisa e na extensão (Aguiar Filho, 2016). Diante dessas questões, as IES têm adotado procedimentos em relação ao tratamento dos dados pessoais que estão sob sua responsabilidade.

O objetivo geral da pesquisa é analisar, sob o olhar da Teoria da Complexidade, os principais desafios e transformações que são enfrentados pelos profissionais responsáveis por diferentes setores administrativos e

acadêmicos de uma Instituição de Ensino Superior (IES), de Belo Horizonte, para realizar o tratamento de dados pessoais em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

Parte-se do entendimento de que utilizar o arcabouço teórico da Teoria da Complexidade significa “[...] respeitar as diversas dimensões do fenômeno estudado: é contrapor concepções concorrentes e antagônicas visando à complementaridade, por meio de um movimento que as associa” (Pinheiro; Café; Silva, 2018, p. 67). Os estudos a respeito da adequação das organizações à LGPD são necessários, especialmente, no que se refere à atuação dos agentes de tratamento (controlador e operador) e do encarregado pelo tratamento dos dados pessoais, não apenas pela consequente responsabilidade civil que repousa sobre as funções exercidas por cada um desses profissionais e do imenso volume de dados pessoais pelas organizações públicas e privadas, mas também para que boas práticas de governança sejam cultuadas.

2 O pensamento complexo

Morin é considerado um dos maiores pensadores contemporâneos e no seu livro *Introdução ao Pensamento Complexo* (2017), publicado pela primeira vez em 1990, na França, o autor sistematiza a *Teoria da Complexidade/pensamento complexo*. No prefácio dessa publicação, Morin descreve que o termo “complexidade” começou a chamar sua atenção nos derradeiros anos da década de 1960, por intermédio da Teoria da Informação, seguido da Teoria da Cibernética e da Teoria Geral de Sistemas (TGS), conjugadas com o significado de auto-organização. Tem-se que a organização é vista como a: “[...] conjunção de um observado e de um observador: A compreensão do sistema observado (complexidade) é da mesma natureza que aquela do sistema observador (a inteligência): são um e outro – organização” (Le Moigne, 2000b, p. 232).

Com base no princípio da auto-eco-organização de Morin (2017), parte-se do pressuposto de que toda organização se auto-organiza no seu ambiente que, cotidianamente, é caracterizado pela inter-relação de ordem e desordem:

A organização, conjunção da ordem e da desordem – O reconhecido

como complexo é aquilo que não é, *a priori*, redutível a uma ordem (lei, estrutura, explicação). A complexidade é a conjunção do ordenado previsível e do desordenado não previsível, de uma estrutura espacial instantânea, visível e descritível, de programas de comportamento invisíveis e eventualmente não previsíveis: é essa combinação que denominamos também organização (Le Moigne, 2000b, p. 233).

Para Morin, “[...] o contexto de todo conhecimento político, econômico, antropológico e ecológico constitui o próprio mundo” (Morin, 2000, p. 208). O indivíduo, para absorver tais conhecimentos, necessita buscar, classificar e organizar as informações a respeito dos assuntos que o rodeiam. Mas, para isso, é necessária uma mudança de pensamento do indivíduo em relação às mudanças que caracterizam, por exemplo, o cotidiano da sociedade atual “graças à cibernética” (Morin, 2017, p. 126).

A complexidade repousa na busca do conhecimento, que “[...] coloca o paradoxo do uno e do múltiplo” no mesmo ambiente de constituintes heterogêneos e põe ordem nos “[...] acontecimentos, ações, interações, retroações, determinações, acasos” inseridos na desordem do universo humano (Morin, 2017, p. 20). O autor exemplifica o paradoxo da seguinte maneira: “[...] ides juntar o Uno e Múltiplo, ides unir, mas o uno não se dissolverá no Múltiplo e o Múltiplo fará apesar de tudo parte do Uno” (Morin, 2017, p. 112). Em outras palavras, pode-se considerar que, para o autor, o pensamento complexo defende a ideia de que os fragmentos estão na parte que, por sua vez, está no todo e que, por outro lado, o todo está no âmago da parte e vice-versa, ou seja, a parte está no âmago do todo. Morin esclarece que a visão complexa concebe a conjunção do uno e do múltiplo, quando exemplifica que:

Isto é verdade para cada célula do nosso organismo que contém a totalidade do código genético presente em nosso corpo. Isto é verdade para a sociedade [...]. Estamos perante sistemas extremamente complexos onde a parte está no todo e o todo está na parte. Isto é verdade para a empresa que tem as suas regras de funcionamento e no interior da qual jogam as leis de toda sociedade (Morin, 2017, p. 128).

Segundo Morin (2017), o pensamento cartesiano pode ser chamado de “paradigma da simplificação”, que se constitui pelo conjunto de princípios de disjunção, de redução e de abstração que não aceitam a conjunção do uno e do

múltiplo. Desta maneira, segundo o autor, “[...] chega-se à inteligência cega [...] que destrói os conjuntos e as totalidades, [...] [e nega] o elo inseparável entre o observador e a coisa observada” (Morin, 2017, p. 18).

Daí, então, o indivíduo se depara com “[...] um problema chave, que é complementar a um pensamento que separa por um pensamento que reúne” (Morin, 2000, p. 209). E isso se dá em função de o pensamento complexo ser considerado “[...] um pensamento que procura, ao mesmo tempo, distinguir (mas não disjuntar) e reunir”, e de lidar com a incerteza (Morin, 2000, p.209).

Morin (2000) apresenta sete princípios complementares e interdependentes para nortear o pensamento complexo ou, pelo menos, para pensar a complexidade. Eles são apresentados de forma sucinta no Quadro 1.

Quadro 1 - Princípios do pensamento complexo

Princípio	Descrição
O princípio sistêmico ou organizacional	“Ele liga o conhecimento das partes ao conhecimento do todo” (Morin, 2000, p. 209).
O princípio “hologramático”	“Coloca em evidência o aparente paradoxo dos sistemas complexos em que não somente a parte está no todo, mas em que o todo está inscrito na parte.” (Morin, 2000, p. 209-210).
O princípio do círculo retroativo	“Rompe o princípio da causalidade linear: a causa age sobre o efeito e o efeito sobre a causa, como num sistema de aquecimento onde o termostato regula a atividade da caldeira” (Morin, 2000, p. 210).
O princípio do círculo recursivo	“Ultrapassa a noção de regulação para a de autoprodução e auto-organização. É um círculo gerador no qual os produtos e os efeitos são eles próprios produtores e causadores daquilo que os produz.” (Morin, 2000, p. 210).
O princípio da auto-eco-organização: autonomia e dependência	“Considera que os seres vivos são seres auto organizadores que se autoproduzem [...] e gastam a energia para salvaguardar sua autonomia” (Morin, 2000, p. 210).
O princípio dialógico	“Devemos conceber uma dialógica ordem/desordem/organização desde o nascimento do universo. [...] O pensamento complexo assume dialogicamente os dois termos que tendem a se excluir um ao outro.” (Morin, 2000, p. 211).
O princípio da reintrodução do conhecimento em todo conhecimento	“Opera a restauração do sujeito e torna presente a problemática cognitiva central: da percepção à teoria científica, todo conhecimento é uma reconstrução/tradução por um espírito/cérebro numa cultura e num tempo determinados” (Morin, 2000, p. 211-212).

Fonte: Adaptado de Morin (2000).

O autor considera que “[...] o pensamento complexo não é o contrário do pensamento simplificante, ele o integra” (Morin, 2000, p. 212). Em outras

palavras, enquanto a simplicidade aparece como disjuntor e redutor, a complexidade busca reunir tudo, inclusive a disjunção e a redução, com o intuito de contextualizá-las e integrá-las. E, concomitantemente, o pensamento complexo busca respeitar a singularidade, a individualidade e a concretude da organização do “meta-sistema” de que ele faz parte (Morin, 2000).

Miranda *et al.* (2008, p. 151) interpretam que “[...] entre a organização e o caos, temos o que se chama de complexidade. O caos geralmente é visto como um comportamento praticamente imprevisível dos sistemas regidos por leis deterministas”. Nesse sentido, Le Moigne (2000a) convoca a conhecer e a exercitar a inteligência de maneira reflexiva, para que se possa pensar e, por conseguinte, compreender o conhecimento inerente aos desafios da complexidade e sua respectiva modelização. O autor explica que “[...] a modelização da complexidade [...] se presta a identificar os modos da representação consciente dos quais podemos dispor para descrever inteligivelmente, através de sistemas de símbolos, as situações percebidas como complexas [...] (Le Moigne, 2000a, p. 23).

As leis regulam o cotidiano dos indivíduos na sociedade. A ordem pode ser representada, por exemplo, pelas determinações legais que a organização deve cumprir e, se estas não forem seguidas, suas ações tornam-se irregulares, desviantes, ilegais e, por conseguinte, passam a se relacionar com a desordem (Morin, 2017).

3 A privacidade e seu ordenamento jurídico

Na modernidade, o conceito de privacidade se opõe ao de público, ainda que de forma parcial. Mesmo público, o sujeito precisa de seu direito à privacidade, como uma categoria especial do que é privado. Cancelier (2017) destaca que o cuidado em relação à vida privada e à intimidade remonta ao trabalho embrionário de Warren e Brandeis (2013) publicado originalmente em 15 de dezembro de 1890, pela Harvard Law Review. No artigo *The right to privacy*, os autores destacam a necessidade de proteger juridicamente o indivíduo de intromissões indesejáveis na sua vida privada, com o intuito de barrar as ameaças que repousam sobre a sua privacidade em publicações, sem

consentimento, realizadas pela imprensa e potencializadas por imagens da recém e inovadora fotografia naquele final do século XIX (Warren; Brandeis, 2013; Cancelier, 2017).

Warren e Brandeis (2013) recorreram ao direito à vida, expresso na Declaração de Independência e na Quinta Ementa da Constituição dos Estados Unidos, para fundamentar o termo “*privacy*” (Zanini, 2017, p. 234). De acordo com Zanini (2013), embora, o termo não tenha sido mencionado na Constituição estadunidense, quando da sua elaboração, a *Common Law*, já consagrava a expressão “proteção de domicílio” um dos princípios que alicerçava a “*privacy*” (Zanini, 2017).

Historicamente, o Direito à vida evoluiu para o Direito à Liberdade, associado ao Direito à Propriedade. Esse, por sua vez, passou a abranger o termo “privacidade”, e, por conseguinte, a intimidade e a vida privada, nas primeiras quatro décadas do século XX, até que, em 1948, a Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH) reconheceu a privacidade como direito autônomo (Pezzi, 2007; Organização das Nações Unidas, 1948). A redação da DUDH influenciou, mesmo que não de imediato, as constituições em termos universais e efetivos.

Vale ressaltar que, no mesmo período da publicação do artigo *The right to privacy* (Warren; Brandeis, 2013), a inviolabilidade da propriedade já fora, também, assegurada no Art. 72 da primeira Constituição republicana do Brasil de 1891 (Brasil, [2022]), considerada inovadora para a época. Saldanha (2019) chama a atenção para o fato dela possuir um ordenamento constitucional de caráter liberal, com direitos e garantias fundamentais e laicas. Os textos constitucionais que a sucederam foram aprimorados, ainda que com alguns retrocessos ao longo do tempo, para serem definitivamente assegurados na Constituição Federal de 1988. Juridicamente, o termo privacidade, que, em 1988, os constitucionalistas brasileiros nomearam como intimidade inviolável, é garantida pela Constituição Federal em seu Artigo 5º, inciso X (Brasil, 1988).

A privacidade também é tratada no artigo 21 do Código Civil brasileiro - Lei n. 10.406/2002 (Brasil, 2002) e no Marco Civil da Internet (MCI) - Lei n. 12.965/2014 (Brasil, 2014), que proclamou o termo “privacidade”, de forma

expressa, no ordenamento jurídico brasileiro (Brasil, 2002, 2014). Nele, ficou estabelecido, no seu art. 3º, que “[...] a disciplina do uso da Internet no Brasil tem os seguintes princípios: I - [...]; II - proteção da privacidade; III - proteção dos dados pessoais, na forma da lei; [...]” (Brasil, 2014). O destaque dado à proteção de dados pessoais está ligado ao fato de tratar temas vinculados à internet (Peixoto, 2017).

3.1 A Lei Geral de Proteção de Dados

A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018, absorveu normas do MCI, promovendo, por conseguinte, a proteção da privacidade e dos dados pessoais das pessoas naturais. Diante dessa norma jurídica, tanto as pessoas naturais quanto as pessoas jurídicas devem evitar ocorrências que ponham em risco a proteção da privacidade e dos dados pessoais das pessoas naturais, titulares dos dados. Desta maneira, regula as relações profissionais-usuários e clientes-usuários, de forma interativa (Brasil, 2018).

Segundo a LGPD, para serem compartilhados os dados necessitam de consentimento do seu titular (Brasil, 2018). E o consentimento, como afirmação dos direitos dos indivíduos, é fundamental para que o direito à privacidade seja respeitado e não aviltado. Sousa e Silva (2020) destacam o consentimento como um dos principais fundamentos contidos na LGPD por conceder, ao titular dos dados pessoais, o poder de estabelecer o que deve ser ou não objeto de tratamento. Nos termos da LGPD, o tratamento de dados diz respeito a:

[...] toda operação realizada com dados pessoais, como as que se referem à coleta, produção, recepção, classificação, utilização, acesso, reprodução, transmissão, distribuição, processamento, arquivamento, armazenamento, eliminação, avaliação ou controle da informação, modificação, comunicação, transferência, difusão ou extração (Brasil, 2018).

A LGPD descreve três tipos de dados: pessoal, sensível e anonimizado. O dado pessoal está relacionado à pessoa natural identificada ou identificável. O dado pessoal sensível é aquele de “origem racial ou étnica, convicção religiosa, opinião política, filiação a sindicato ou a organização de caráter religioso,

filosófico ou político, dado referente à saúde ou à vida sexual, dado genético ou biométrico” de uma pessoa natural (Brasil, 2018). E dado anonimizado é aquele resultante de processos técnicos no seu tratamento os quais impossibilitam a identificação do titular.

O cuidado com o tratamento dos dados pessoais tem consequências para os estudos de usuários, pois “[...] a coleta de dados pode nos fornecer informações relevantes sobre esses sujeitos. Alguns quesitos demandam uma atenção maior sobre como coletamos esses dados” (Rockembach, 2020, p. 103).

3.2 Compliance

A responsabilidade pela fiscalização do cumprimento da LGPD é da Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) (Brasil, 2019), uma autarquia sediada no Distrito Federal. Uma vez que a legislação permite sanções administrativas a serem aplicadas às organizações que não cumprirem as regras estipuladas para o tratamento dos dados pessoais. Lelis, Coelho e Lemos Junior (2021) salientam o cuidado a ser tomado no gerenciamento das informações pessoais pelas organizações. Esta atenção que deve ser estendida tanto na esfera pública quanto na iniciativa privada, em especial, nas chamadas Instituições de Ensino Superior (IES) e devem estar relacionadas nas:

[...] ações desenvolvidas em conjunto com as diversas rotinas acadêmicas existentes dentro das instituições e que se correlacionam entre si formando uma cadeia de informações que, através do programa de *compliance*, podem ser consultadas e aplicadas a fim de se alcançar melhorias e poder ajudar na mitigação de riscos que as IES possam vir a desenvolver (Silva; Lopes; Moura; Barbosa, 2020, p. 318).

O termo *compliance* significa estar em conformidade com os regulamentos internos e externos da organização (Blok, 2020), o que exige que as organizações tenham uma sólida gestão dessas informações (Lelis; Coelho; Lemos Junior, 2021). Essa gestão deve ser desenvolvida, concomitantemente, com ações de conscientização, para que todos os funcionários preservem as informações que circulam em seus setores, dentro de suas respectivas

competências e limites de compartimentação, pois muitas envolvem dados pessoais (Shintaku *et al.*, 2021).

Diante desse contexto, os profissionais que atuam com tratamento de dados, nos diversos setores que compõem a complexa estrutura de uma IES, como Secretaria Acadêmica, Setor de Tecnologia de Informação (STI), Setor de Pessoal (SP), Setor Financeiro e Setor Jurídico, entre outros, devem estar preparados e atentos ao compartilhamento de dados entre esses setores e com terceiros. Esse procedimento deve se materializar nos sistemas informatizados e em suas ferramentas de manejo e de controle em operação, tais como os relacionados aos conteúdos normativos em vigor, que ditam o amparo legal dessas operações, sobretudo daquelas relacionadas ao tratamento de dados.

4 Procedimentos metodológicos

Em relação aos fins, a pesquisa é exploratória e descritiva. É exploratória por “[...] proporcionar uma visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato” (Gil, 1991, p. 44-45), no caso a adequação das IES aos requisitos da LGPD. Também é descritiva por descrever os procedimentos e ações adotados pelos agentes de tratamento de dados da IES para atender a essa lei. A abordagem da pesquisa é qualitativa, pois esta permite tanto a compreensão de um fenômeno quanto as condições de intervenção e mudança (Demo, 2009).

Em relação aos meios de investigação, foi utilizado o método de estudo de caso adequado “[...] quando o como e, ou, o porquê são as perguntas centrais” (Michel, 2009, p. 54). A unidade de análise é a universidade.

A Universidade FUMEC é uma instituição privada de nível superior, localizada na cidade de Belo Horizonte, no Estado de Minas Gerais, Brasil. Fundada em 1963, sua mantenedora é a Fundação Mineira de Educação e Cultura, composta de um Conselho Curador e um Conselho Executivo, para tomada de decisões acadêmicas e administrativas, das Unidades de Ensino que a compõe.

4.1 O desenho da pesquisa

Um dos métodos de coleta de dados utilizado foi a observação participante, visto que um dos pesquisadores atuou na fundação mantenedora e em uma das unidades da IES, onde exerceu as funções de Coordenador do Setor de Segurança Patrimonial, Coordenador de Cursos e Professor. Também foi utilizada a análise documental, a entrevista semiestruturada e a não estruturada. As entrevistas semiestruturadas, “[...] tradicionalmente incluem a presença ou interação direta entre o pesquisador e os atores sociais e são complementadas por uma prática de observação participante” (Minayo, 2000, p. 121).

Na elaboração do roteiro de entrevista e na definição das categorias analíticas buscou-se tecer a relação com a Teoria da Complexidade, pois:

Se a complexidade é o produto de um exercício cognitivo (produzir o inteligível), o reconhecimento desse exercício nos diz respeito imediatamente: o produto é muito dependente de um produtor para que nós possamos disjuntá-los por muito tempo [...]. A ação de compreender-se a si mesmo (de refletir, portanto!) e, por consequência, a ação de representar uma situação, a ação de conhecer, a ação de ajustar essa representação é um conhecimento permanente que se dá através dos processos que o sustentam [...] (Le Moigne, 2000b, p. 222).

Parte-se da compreensão de que a descrição de um sistema, no caso uma IES, deve ter como referência a operação de **conjunção**, entendida como a “junção de complexos” (Bogdanov, 1980, p. 65¹, *apud* Le Moigne, 2000b, p. 231). Por isso a definição das categorias tomou como referência alguns enunciados da Teoria da Complexidade. O Quadro 2 apresenta as categorias analíticas utilizadas na pesquisa.

Quadro 2 - Categorias analíticas e sua relação com a teoria da complexidade

Categoria	Subcategoria	Relação com a Teoria da Complexidade
Conhecimento da LGPD	Divulgação ao público interno Divulgação ao público externo (alunos, fornecedores) Formação e capacitação do público interno	“A organização, conjunção da informação e da ação [...] podemos propor uma representação da relação da informação e da organização como mediatizada pela ação” (Le Moigne, 2000b, p. 235)
Monitoramento e avaliação da adequação	Regularidade Tópicos relacionados ao tratamento de dados/consentimento	“A organização: conjunção de um observado e de um observador [...] são um e outro <i>organização</i> ” (Le Moigne, 2000b, p. 232)
Tratamento de dados	Responsável pelo tratamento de dados Políticas Mecanismos – instrumentos Divulgação Proteção	“A organização, conjunção das ações [...] a organização ativa”. (Le Moigne, 2000b, p. 232)
Consentimento	Responsável pelos trâmites (agente de tratamento e/ou usuário) Políticas Divulgação	A organização, conjunção do autônomo e do solidário. (Le Moigne, 2000b, p. 233)

Fonte: Elaborado pelos autores.

Um dos enunciados é que a organização pode ser percebida como a “conjunção da informação e da ação” e, assim, pode-se “propor uma representação da relação da informação e da organização como mediatizada pela ação” (Le Moigne, 2000b, p. 235). Por isso a necessidade da categoria de “Conhecimento da LGPD”. Compreende-se que a implantação da LGPD nas organizações é recente e exige que todos os envolvidos, dentro da organização e aqueles que se relacionam com ela, conheçam o que está previsto na legislação. E, mais ainda, as organizações têm a responsabilidade de criar ações para prover esse conhecimento e de orientar as ações dos agentes de tratamento. Assim, torna-se importante identificar as ações que estão relacionadas a informar e capacitar as pessoas para que elas enfrentem as incertezas do desconhecido acerca dessa nova ordem. Afinal, “[...] o conhecimento necessita ordenar os fenômenos rechaçando a desordem, afastar o incerto, isto é, selecionar os

elementos da ordem e da certeza, precisar, clarificar, distinguir, hierarquizar [...]” (Morin, 2017, p. 20).

Outro enunciado da teoria da complexidade é que a organização é a “conjunção de um observado e de um observador” (Le Moigne, 2000b, p. 232). Parte-se da ideia de que a teoria da complexidade convoca a conhecer e a exercitar a inteligência de maneira reflexiva, para que se possa pensar e, por conseguinte, compreender o conhecimento inerente aos desafios da complexidade e sua respectiva modelização (Le Moigne; 2000b). Mas, segundo o autor, tanto o sistema observado (complexo) – a IES, sua estrutura administrativa, processos e sistemas – quanto o observador (inteligência) – aqueles com a função de direção, gestão e monitoramento – são a própria organização. Por isso a categoria “Monitoramento e avaliação da adequação” procura capturar os elementos concebidas pela organização (observador) e por ela executados (observado) que estão vinculados à regularidade das ações de monitoramento e de avaliação e à mitigação de riscos relacionados ao tratamento dos dados pessoais que estão sob sua responsabilidade.

Um terceiro enunciado percebe a organização como “conjunção das ações” (Le Moigne, 2000b, p. 232). Os autores referem-se a diferentes ações articuladas – retroação, transação, interação e reação – por meio das quais a organização produz os elementos e efeitos necessários à sua existência. A categoria “Tratamento de dados” refere-se às diversas ações (retroações, transações, interação e reação) engendradas pela IES para realizar o tratamento de dados e atender à legislação, as quais podem envolver a designação de responsabilidades, a definição de políticas, a de criação de mecanismos e instrumentos de proteção de dados. Mas “[...] a ação supõe a complexidade, isto é, acaso, imprevisto, iniciativa, decisão, consciência das derivas e transformações” (Morin, 2017, p. 118), por isso a organização é ativa.

Finalmente um quarto enunciado enxerga a organização como a “conjunção do autônomo e do solidário” (Le Moigne, 2000b, p. 233). De acordo com o autor um sistema autônomo age segundo seus próprios projetos, com autonomia. Mas essa autonomia ocorre num contexto em que ele é solidário com aqueles que dele dependem. Esse enunciado foi associado à categoria

“Consentimento”. No intuito de analisar as ações / interações do titular de dados e os agentes de tratamento de dados da IES para a obtenção do consentimento, elemento fundamental da LGPD.

4.2 Coleta e análise de dados

Para a realização da pesquisa foram escolhidos sete profissionais de diferentes setores da IES que executam as funções de controlador, encarregado e operador (Quadro 3).

Quadro 3 - Relação dos participantes da pesquisa

Agentes de Tratamento da IES nos termos da LGPD	Perfil dos participantes da pesquisa			
	Tempo na instituição	Setor em que exerce suas funções	Cargo que ocupa no Setor	Tempo no cargo
Controlador 1	28 anos	Presidência da Fundação Mantenedora	Presidente	7 anos
Controlador 2	28 anos	Reitoria da IES Mantida	Reitor	7 anos
Encarregado	20 anos	Reitoria e Fundação	Assessor / DPO	10 anos / 3 anos
Operador 1	13 anos	Procuradoria Jurídica	Coordenador	2 anos
Operador 2	15 anos	Tecnologia da Informação	Coordenador	2 anos
Operador 3	13 anos	Financeiro	Coordenador	5 anos
Operador 4	17 anos	Secretaria Acadêmica	Coordenador	7 anos

Fonte: Elaborado pelos autores.

O roteiro da entrevista foi enviado aos participantes por e-mail em agosto e devolvido entre outubro e novembro de 2023. Isso foi complementado por uma entrevista não estruturada com o Encarregado (DPO) em novembro de 2023.

A análise dos dados apresenta os principais aspectos normativos contidos na LGPD que influenciaram as funções dos profissionais com atribuições de agentes de tratamento. As respostas dos participantes foram agregadas para leitura e análise do apurado em cada questão. Utilizou-se o método de análise de conteúdo (Bardin, 2011). Os resultados da pesquisa são apresentados a seguir.

5 Apresentação e discussão dos resultados

A análise buscou identificar e analisar os principais desafios e as principais transformações percebidas pelos profissionais, responsáveis por diferentes setores administrativos e acadêmicos de uma Instituição de Ensino Superior (IES), para realizarem o tratamento de dados pessoais, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), sob o olhar da Teoria da Complexidade.

5.1 Conhecimento da LGPD

Em relação ao conhecimento da LGPD, percebeu-se que todos os participantes da pesquisa reconheceram que a IES vem se preocupando, desde o início da promulgação da lei, em se adaptar e em viabilizar suas ações acadêmicas e administrativas, em conformidade com a legislação. Para tanto, em 2019, a IES criou o Comitê de Privacidade e Proteção de Dados Pessoais. O comitê é um órgão consultivo, envolvendo o Setor de Tecnologia e Informação, o Setor Financeiro, bem como a Secretaria Acadêmica e a Assessoria Administrativa da Reitoria, com suporte da Procuradoria Jurídica da Fundação Mantenedora da IES. A estratégia foi a de desenvolver, de início, um projeto para implantação e gestão da privacidade e tratamento de dados com base nas informações coletadas por empresa especializada e contratada para tal fim. Estas possibilitaram determinar as ações a serem desenvolvidas pela IES.

De acordo com um dos entrevistados, o diagnóstico e a escolha de quais ações seriam necessárias foram a base da formulação do “[...] projeto para implantação e gestão da privacidade e segurança da informação” (Encarregado). Isto corresponde à visão do pensamento complexo de que a ação mediatiza “uma representação da relação da informação e da organização” (Le Moigne, 2000b, p. 235).

Na intenção de promover o engajamento, a IES adotou medidas para levar o conhecimento do conteúdo normativo para o seu corpo funcional. Segundo Gutierrez e Valentim (2021, p. 288), “[...] o trabalho precisa ser dinâmico e de acordo com o perfil do indivíduo envolvido, cujo objetivo

primordial é desenvolver as capacidades, habilidades e atitudes desejadas e necessárias”. Esses são pressupostos que a IES tem buscado, por intermédio de cursos de curta duração, voltados para o tratamento de dados, e da realização de eventos que envolvem a capacitação de funcionários, novos e antigos, em relação à LGPD.

Tal fato pode ser relacionado à Teoria da Complexidade, no que se refere à conjunção do previsível e do desordenado não previsível (Morin, 2000).

Nesse contexto, a IES, como organização, se depara com a complexidade da matéria de ter que avaliar a maturidade organizacional e, por extensão, a maturidade digital de uma estrutura que permita promover a ordem diante da desordem. A desordem é fruto do comportamento invisível e, eventualmente, não previsível, fundado na cultura organizacional. Essa se materializa por intermédio de opiniões, por vezes equivocadas, bem como pela resistência dos funcionários em relação a eventuais mudanças não previstas mas necessárias e previsíveis com base na nova ordem estipulada na LGPD. Por exemplo, um dos respondentes relata que “[...] na esfera acadêmica, não estamos encontrando problemas, mas na área administrativa, estamos enfrentando uma forte resistência cultural” (Operador 2).

5.2 Monitoramento e avaliação da adequação

No que se refere ao monitoramento, que permite avaliar qualquer procedimento adotado pela IES, Martins (2014, p. 116-117) afirma que:

O monitoramento é um instrumento de organização social que não deve ser visto como unilateral, nem oposto à privacidade. [...] Em muitos casos participa-se ativamente do monitoramento, fornecendo espontaneamente dados pessoais em troca de algum benefício, [...]. Em comunidades virtuais a lógica do monitoramento está relacionada à garantia da qualidade da comunicação, tida como um bem comum entre os participantes.

Essa lógica do monitoramento vai ao encontro das percepções dos entrevistados ao expressarem o que consideram como os principais desafios e fatores que influenciam as ações adotadas pela IES, para cumprir a LGPD.

Todos os respondentes consideram que as intervenções desenvolvidas pela IES estão em consonância com o teor normativo. Destaca-se a dinâmica de

privilegiar a interatividade entre eles na resolução de problemas comuns aos setores. A falta de interação deve ser observada com o devido zelo pelos dois Controladores e pelo Encarregado da IES, pois compromete o alinhamento necessário ao cumprimento dos requisitos legais associados à LGPD.

De acordo com as observações dos Controladores, dos Operadores e do Encarregado da IES estudada, cada setor deve ser coordenado por profissionais que possuam um perfil proativo, para se antecipar e evitar riscos à segurança da informação. Nesse sentido, destaca-se o critério adotado pela IES, para determinar qual funcionário deveria assumir as funções de encarregado. Tal assunção recaiu sobre o assessor da reitoria, pela sua “[...] capacidade de interlocução entre os níveis operacional, tático e estratégico, bem como pela experiência e conhecimento multidisciplinar” (Controlador 2).

Esse critério que está em consonância com a Teoria da Complexidade que se refere à organização como uma “[...] conjunção de um observado e de um observador” (Morin, 2017). Os responsáveis pela gestão organizacional e pela coordenação dos setores acadêmico e administrativo (observadores) estão administrando o complexo sistema operacional adotado pela instituição, envolvendo tecnologia e operadores para tratar dos dados pessoais sob a tutela da organização (observado).

Esse sistema deve obedecer a uma política pré-estabelecida, no decorrer dos trâmites informacionais dos processos de interesses diversos que, depois de protocolados, precisam ser observados, analisados e despachados, por funcionário qualificado. Esse é o observador, que detém inteligência para decidir sobre a matéria que é posta para sua apreciação. Por essa razão, sua qualificação é importante, pois partem desse observador as condições necessárias, para que ele possa emitir parecer sobre a análise de documentos, por exemplo, deferindo ou não o pedido de transferência, ou de obtenção de novo título, de um candidato que queira ingressar na IES.

Desta maneira, o complexo sistema operacional, embora independente, necessita da compreensão do observador para administrá-lo, pensando de maneira inteligente, e evidencia a conjunção entre observado e observador.

5.3 Tratamento de dados

A identificação de falhas se torna primordial para que não ocorra violação de dados. Nesse sentido, todos os respondentes destacaram que a identificação de possíveis falhas nas ações voltadas para proteção à privacidade, o tratamento de dados e segurança da informação, partem necessariamente, da avaliação preventiva dos processos e atividades desenvolvidas por cada setor da IES.

Assim, a organização deve cumprir, além da legislação correlata, a manutenção, sob sua guarda, de certos dados para formalização de contratos, convênios e instrumentos normativos, de acordo com o estipulado na LGPD. A esse respeito, o Operador 1 da IES destaca o que é abordado na LGPD:

Art. 7º O tratamento de dados pessoais somente poderá ser realizado nas seguintes hipóteses:

[...] [inciso] V - quando necessário para a execução de contrato ou de procedimentos preliminares relacionados a contrato do qual seja parte o titular, a pedido do titular dos dados [...] (Brasil, 2018, 2019).

Como procedimento padrão, a IES estudada disponibiliza, para seus agentes de tratamento, medidas de segurança cibernética que incluem publicações das informações para atendimento de solicitações e esclarecimentos de dúvidas a partir das Diretivas de Privacidade, Diretivas de Cookies, Termos e Condições para utilização do sítio eletrônico institucional.

Assim atende aos requisitos da LGPD que recomenda:

Art. 46. Os agentes de tratamento devem adotar medidas de segurança, técnicas e administrativas aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou qualquer forma de tratamento inadequado ou ilícito (Brasil, 2018).

Esse cumprimento legal permite interagir com o titular dos dados existentes sob sua guarda, e agir em atendimento ao direito de resposta requerida formalmente pelo titular.

5.4 Consentimento

Os Operadores dois e quatro não responderam à pergunta sobre consentimento. Os outros cinco respondentes contribuíram com suas observações a respeito da

gestão do consentimento pela IES. A gestão do consentimento é função do Encarregado pelo Tratamento de Dados Pessoais (DPO), que elabora os termos de consentimento de forma pontual ou por intermédio dos sistemas internos. As observações dos Controladores um e dois, dos Operadores um e três e do Encarregado demonstram que a estratégia da IES foi a de desenvolver ações que alicerçam as transformações necessárias nas funções dos profissionais responsáveis por diferentes setores administrativos e acadêmicos que atuam no tratamento de dados pessoais. São transformações que têm “[...] o objetivo de estabelecer relação de confiança com o titular, por meio de atuação transparente e que assegure mecanismos de participação do titular”, nos termos estipulados na letra “e” do Artigo 50 da LGPD (Brasil, 2018, 2019).

Ao ser cumprida, por intermédio de seus agentes de tratamento de dados, essa determinação legal torna a IES apta a interagir com o titular dos dados existentes sob sua guarda e agir em atendimento ao direito de resposta requerido formalmente pelo titular dos dados, no prazo estipulado de 15 dias, contado da data do requerimento, conforme previsto no Art. 19 da LGPD (Brasil, 2018, 2019). A resposta a ser dada ao requerimento visa esclarecer ao titular dos dados pessoais de que maneira seus dados serão tratados pela IES.

5.5 Ações sugeridas

Morin entende que o paradigma da complexidade se materializa a partir “[...] do conjunto de novas concepções, novas visões, novas descobertas e novas reflexões [...] que é uma tarefa cultural, histórica, profunda e múltipla” (Morin, 2017, p. 112-113). Mas, como manifestado por todos os respondentes da pesquisa, há “forte resistência cultural” na IES que precisa ser monitorada para que ações, baseadas na cultura instalada no ambiente corporativo, não confrontem a legislação. Foram sugeridas oito ações a serem adotadas ou restabelecidas pela IES. Essas ações foram agrupadas por categoria e foi sugerida uma prioridade de atenção e execução dentro de cada categoria (Quadro 4), pois entende-se a necessidade de adoção simultânea de ações nas diferentes categorias como é próprio da complexidade de uma organização viva.

Quadro 4 - Ações que devem ser adotadas pela IES para plena adequação da LGPD

Categoria	Ação proposta
Conhecimento da LGPD	1. Realizar cursos, de curta duração, para o alinhamento de procedimentos normativos e operacionais ao agente de tratamento. 2. Restabelecer a realização de treinamentos, que necessitam ser retomados, visto que muitos dos novos colaboradores ainda não foram qualificados. 3. Desenvolver campanhas de novos treinamentos e intensificar planos e ações de conscientização com foco na segurança da informação.
Monitoramento e avaliação da adequação	4. Promover o monitoramento e auditoria periódica da observância dos fluxos e procedimentos estabelecidos, com o objetivo de fortalecer as ações no aspecto normativo. 5. Estabelecer o monitoramento institucional constante para aferir o cumprimento das normas, que atualmente está a cargo do Coordenador de cada Setor.
Tratamento de dados	6. Privilegiar o desenvolvimento de ações articuladas, que impeçam ou minimizem as ameaças que venham comprometer a conjunção das ações voltadas para proteção à privacidade, o tratamento de dados e segurança da informação. 7. Estabelecer o acompanhamento das ações de controle para o tratamento dos dados estritamente necessários.
Consentimento	8. Incluir algumas especificações para cada um dos setores da IES que tratam dados pessoais com a finalidade de realizar, por exemplo, cobranças, admissões, segurança, matrícula, controle de acesso, por meio de um termo de consentimento, uma política de privacidade ou outro documento.

Fonte: Dados da pesquisa.

Como citado anteriormente, a ação mediatiza a relação da informação e da organização (Morin, 2000). Os dados coletados dos titulares dos dados, nos contratos firmados na esfera acadêmica e na esfera administrativa, além do que é acordado entre as partes, geram informações. Por sua vez, essas informações possibilitam escolher qual ação seria necessária para cada setor da IES realizar uma série de procedimentos – cobranças, admissões, segurança, matrícula, controle de acesso – por meio de um termo de consentimento, uma política de privacidade ou outro documento.

Morin (2000) e Le Moigne (2000b) argumentam que um sistema organizado (o operante) deve dispor de alguma capacidade organizadora (o operador) para poder articular ações de modo organizado. Nesse sentido, o coordenador de setor da IES é considerado operante, por dispor de capacidade

organizadora perante as atividades desenvolvidas por seus funcionários, que, necessariamente, como operadores, devem articular certo número de ações de maneira inseparavelmente organizada e conforme o normativo da LGPD.

Outras ações propostas à IES também podem ser alicerçadas no pensamento de Morin (2000) e Le Moigne (2000b) quando relacionam a organização na conjunção do sincrônico, que se refere às ações simultâneas, e do diacrônico, que caracteriza o reequilíbrio das ações desenvolvidas. No caso da IES estudada, isso se encaixa na proposta de privilegiar o desenvolvimento de ações articuladas (diacrônico) que impeçam ou minimizem as ameaças que venham a comprometer a conjunção das ações voltadas à proteção da privacidade, como o tratamento de dados e segurança da informação (sincrônico).

Para tanto, é necessário que sejam tomadas medidas voltadas ao desenvolvimento de campanhas de novos treinamentos (diacrônico) e de intensificar planos e ações de conscientização com foco na segurança da informação (sincrônico), para assim cumprir o que determina a LGPD:

Art. 46. Os agentes de tratamento devem adotar medidas de segurança, técnicas e administrativas aptas a proteger os dados pessoais de acessos não autorizados e de situações acidentais ou ilícitas de destruição, perda, alteração, comunicação ou qualquer forma de tratamento inadequado ou ilícito (Brasil, 2018).

Nesse cenário, a IES se depara, também, com a diacronia que repousa no desenvolvimento permanente de determinados processos que, de tempos em tempos, necessitam do aprimoramento da capacitação de funcionários ou de se restabelecer a realização de treinamentos, visto que muitos dos novos colaboradores ainda não foram qualificados para desenvolver ações para o devido cumprimento da LGPD. Essa legislação não está imune, como as demais, de sofrer alterações intempestivas, oriundas do legislativo ou do judiciário, que podem se materializar ao mesmo tempo, ou seja, sincronizadas.

Ainda em consonância com o pensamento complexo, deve-se destacar a organização como a conjunção de um observado e de um observador (Morin, 2000; Le Moigne, 2000b). Assim na condição de observador, o coordenador de cada setor pode estabelecer o monitoramento institucional constante das ações

de tratamento de dados pessoais, mas também está sendo observado. A IES, como observador, também pode promover o monitoramento e auditoria periódica da observância dos fluxos e procedimentos estabelecidos com o objetivo de fortalecer as ações no aspecto normativo observado. A IES, na qualidade de observador, pode ainda realizar cursos, de curta duração, para o alinhamento de procedimentos normativos e operacionais para o agente de tratamento observado.

As ações, desenvolvidas ou a serem implantadas pela IES, referem-se ao conjunto de atividades acadêmicas e administrativas que estão intimamente associadas umas às outras. A junção ou separação dessas ações complexas corresponde ao conceito de conjunção de Morin (2000) e Le Moigne (2000b). Essa conjunção exprime o conceito da organização que é representada pela conjunção das ações, da ordem e da desordem, do autônomo e do solidário, do articulado e do jogo, do organizado e do organizador, do sincrônico e do diacrônico, da informação e da ação e de um observado e de um observador, em função da necessidade de compreensão da complexidade do que foi observado.

A complexa combinação das conjunções aqui apresentadas permite considerar a IES estudada como organização comprometida em adaptar suas atividades acadêmicas e administrativas aos requisitos da LGPD. Os responsáveis pela gestão organizacional e pela coordenação dos setores acadêmico e administrativo (observadores) estão administrando o complexo sistema operacional adotado pela instituição, envolvendo tecnologia e operadores para tratar dos dados pessoais, sob a tutela da organização (observado). Essa conjunção do que está sendo observado necessita da compreensão do observador para administrar o sistema em função da especificidade de cada setor da IES.

Tais observações levam à necessidade de incentivar mudanças culturais nos ambientes internos das organizações como, por exemplo, a elaboração de ações voltadas para orientação dos funcionários sobre a relevância de atuar segundo as boas práticas de governança relacionadas ao tratamento de dados. São ideias que, para se transformarem em ações, passam pela conscientização do

corpo funcional em todas as esferas da organização, para que se evitem deslizes que vão de encontro à LGPD.

6 Considerações finais

Esta pesquisa buscou apresentar e analisar, a partir do Pensamento Complexo, os principais desafios e transformações enfrentados pelos profissionais que exercem atribuições de agentes de tratamento em uma IES, para adequá-la à LGPD. Com isso, foram abordados os aspectos normativos da lei e definidas categorias analíticas que permitem estabelecer uma relação com a Teoria da Complexidade: Conhecimento da LGPD, Monitoramento e avaliação da adequação, Tratamento de dados e Consentimento. Os profissionais responsáveis pelo tratamento dos dados pessoais, que exercem as funções do operador nos termos da LGPD, são os coordenadores e, ou, responsáveis pela Secretaria Acadêmica e pelos setores de Tecnologia de Informação (STI), Jurídico e Financeiro.

A análise sob a luz do Pensamento Complexo, em especial por um de seus pilares, denominado princípio da eco-auto-organização (Morin, 2017) foi fundamental. Esse princípio parte do pressuposto de que toda instituição se auto-organiza no seu ambiente, que cotidianamente é caracterizado pela inter-relação de ordem e desordem. A ordem pode ser identificada com as ações que devem ser adotadas e replicadas pela IES, em consonância com a LGPD, a qual, se não for seguida, torna suas ações irregulares, desviantes, ilegais e, por conseguinte, relacionadas com a desordem (Morin, 2017).

Diante desse cenário, a IES, como observador, se depara com as informações que repousam na necessidade de estabelecer ações de alinhamento de procedimentos normativos e operacionais, de monitoramento institucional e de capacitação de funcionários para cumprirem a legislação, dentre outras. Percebe-se a aplicação do conceito de conjunção para conceituar a organização (Morin, 2000; Le Moigne, 2000b) e que está estreitamente relacionado ao conjunto de ações sincrônicas e diacrônicas. Essas ações são reequilibradas pelas interações e reações baseadas nas informações fundadas em dados coletados pelo agente de tratamento, observado pela IES. Essa, na condição de

observador, deve articular suas ações para proteger a privacidade e os dados dos titulares dos dados em conformidade com a LGPD.

As ações da IES, tendo sido operacionalizadas ou não, encaixam-se na conjunção das ações idealizadas como organização por Morin (2000) e Le Moigne (2000b) e permitem reconhecer a IES como organização comprometida em adaptar suas atividades acadêmicas e administrativas em conformidade com a LGPD.

Esta pesquisa utilizou as contribuições da Ciência da Informação e da Ciência do Direito ao tratar do tema como fenômeno emergente em processos de auto-organização, no sentido de integrar suas ações, tanto no acaso imprevisível quanto no acontecimento previsível. Ao abordar a privacidade e a proteção de dados, a partir do Pensamento Complexo, espera-se contribuir para a compreensão relacionada à aplicação da LGPD e, consequentemente, para a viabilização das garantias fundamentais, individuais e coletivas previstas na legislação.

Referências

AGUIAR FILHO, A. S. **O papel dos grupos de apoio no compartilhamento da informação e do conhecimento nas avaliações das instituições de ensino superior privadas**. 2016. Tese (Doutorado em Ciência da Informação) - Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2016.

BARBIERI, C. **Governança de dados: práticas, conceitos e novos caminhos**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BLOK, M. **Compliance e governança corporativa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2020.

BRASIL. [Constituição (1891)]. **Constituição da República dos Estados Unidos do Brasil**. Brasília: Presidência da República, [2022].

BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Senado Federal, Coordenação de Edições Técnicas, 1988.

BRASIL. Lei n. 10.406, de 10 de janeiro de 2002. Institui o Código Civil. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, ano 139, n. 8, p. 1-74, 11 jan. 2002.

BRASIL. Lei n. 12.965, de 23 de abril de 2014. Estabelece princípios, garantias, direitos e deveres para o uso da Internet no Brasil. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, ano 151, n. 77, p. 1, 24 abr. 2014.

BRASIL. Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, ano 155, n. 157, p. 59, 15 ago. 2018.

BRASIL. Lei n. 13.853, de 8 de julho de 2019. Conversão da Medida Provisória n. 869, de 2018. Altera a Lei n. 13.709, de 14 de agosto de 2018, para dispor sobre a proteção de dados pessoais e para criar a Autoridade Nacional de Proteção de Dados; [...]. **Diário Oficial da União**: seção 1, Brasília, ano 157, n. 130, p. 1, 9 jul. 2019.

CANCELIER, M. V. L. O direito à privacidade hoje: perspectiva histórica e o cenário brasileiro. **Sequência: Estudos Jurídicos e Políticos**, Florianópolis, v. 38, n. 76, p. 213-240, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2177-7055.2017v38n76p213>. Acesso em: 19 abr. 2023.

CRESPO, M. Proteção de dados pessoais e o poder público: noções essenciais. *In*: CRAVO, D. C.; CUNDA, D. Z. G.; RAMOS, R. (org.). **Lei Geral de proteção de dados e o poder público**. Porto Alegre: Escola Superior de Gestão e Controle Francisco Juruena; Centro de Estudos de Direito Municipal, 2021. p. 16-44.

DEMO, P. **Pesquisa e informação qualitativa: aportes metodológicos**. 4. ed. Campinas: Papirus, 2009.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1991.

GUTIERREZ, V. C. P.; VALENTIM, M. L. P. A transversalidade sob o enfoque da teoria da complexidade: aprendizagem significativa e metodologias ativas. **Informação & Informação**, Londrina, v. 26, n. 3, p. 284-301, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.5433/1981-8920.2021v26n3p284>. Acesso em: 19 abr. 2023.

HELLER, A. **O cotidiano e a história**. São Paulo: Paz e Terra, 2008.

LE MOIGNE, J.-L. Prefácio. *In*: MORIN, E.; LE MOIGNE, J.-L. **A inteligência da complexidade**. São Paulo: Peirópolis, 2000a. p.13-24.

LE MOIGNE, J.-L. Sobre a modelização da complexidade. *In*: MORIN, E.; LE MOIGNE, J.-L. **A inteligência da complexidade**. São Paulo: Peirópolis, 2000b. p.215-248.

LELIS, H. R.; COELHO, F. D. C.; LEMOS JUNIOR, E. P. O impacto das normas de proteção de dados pessoais nos social customer relationship management. **Revista Eletrônica Direito e Política**, Itajaí, v. 16, n. 3, p. 964-996, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.14210/rdp.v16n3.p964-996>. Acesso em: 19 abr. 2023.

MARQUES, R. M.; PINHEIRO, M. M. Informação e poder na arena da internet. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 24, n. 1, p. 47-60, 2014.

MARTINS, B. C. Fundação Oswaldo Cruz -FioCruz/ Brasil. Cooperação e controle nas dinâmicas de auto-organização em plataformas colaborativas. **Revista Eletrônica Internacional de Economia Política da Informação, da Comunicação e da Cultura**, Aracaju, v. 16, n. 2, p. 110-122, 2014.

MICHEL, M. H. **Metodologia e pesquisa científica em Ciências Sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 7. ed. São Paulo: Hucitec, 2000.

MIRANDA, A. C. D. *et al.* A complexidade e a utilização de técnicas de criatividade na gestão do conhecimento. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 18, n. 3, p. 151-157, 2008.

MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. 6. ed. Lisboa: Instituto Piaget, 2017.

MORIN, E. O pensamento complexo, um pensamento que pensa. *In*: MORIN, E.; LE MOIGNE, J.-L. **A inteligência da complexidade**. São Paulo: Peirópolis, 2000. p. 197-214.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH)**. Resolução 217 A III, pela Assembleia Geral das Nações Unidas, em 10 de dezembro de 1948. Nações Unidas Brasil. Equipe de País das Nações Unidas no Brasil. Brasília: Casa ONU Brasil, 1948.

PEIXOTO, E. L. C. **O conteúdo do direito da privacidade no direito brasileiro contemporâneo**. 2017. Dissertação (Mestrado em Direito) - Faculdade de Direito, Universidade Federal de Alagoas, Maceió, 2017.

PEZZI, A. P. J. **A necessidade de proteção dos dados pessoais nos arquivos de consumo: em busca da concretização do direito à privacidade**. 2007. Dissertação (Mestrado em Direito) - Universidade Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2007.

PINHEIRO, L. V.; CAFÉ, L.; SILVA, E. L. O desenvolvimento de coleções em bibliotecas universitárias sob o olhar da teoria da complexidade e da análise de domínio. **Biblios Journal of Librarianship and Information Science**, Peru, n.

73, p. 65-90, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5195/biblios.2018.49>. Acesso em: 15 maio 2023.

ROCKEMBACH, M. Estudos de usuários de arquivo e os desafios da lei geral de proteção de dados. **Acervo - Revista do Arquivo Nacional**, Rio de Janeiro, v. 33, p. 102-115, 2020.

SALDANHA, D. C. **Organização do Estado Brasileiro: o modelo oligárquico de federalismo**. Belo Horizonte: Casa do Direito, 2019.

SHINTAKU, M.; SOUSA, R. P. M.; COSTA, L. R.; MOURA, R. D. S.; MACEDO, D. J. Discussões sobre política de privacidade de dados em um sistema de informação governamental. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 27, n. 4, p. 39-60, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.19132/1808-5245274.39-60>. Acesso em: 18 maio 2022.

SILVA, A. G.; LOPES, P. L.; MOURA, R. G.; BARBOSA, M. V. Mecanismos de compliance em instituições de ensino superior. **Revista Valore**, Volta Redonda, v. 4, p. 317-330, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.22408/rev402019373317-330>. Acesso em: 30 maio 2023.

SOUSA, R. P. M.; SILVA, P. H. T. Proteção de dados pessoais e os contornos da autodeterminação informativa. **Informação & Sociedade: Estudos**, João Pessoa, v. 30, n. 2, p. 1-19, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.22478/ufpb.1809-4783.2020v30n2.52483>. Acesso em: 18 maio 2022.

UNIÃO EUROPEIA. **Regulamento 2016/679 do parlamento europeu e do conselho de 27 de abril de 2016**, relativo à proteção das pessoas singulares no que diz respeito ao tratamento de dados pessoais e à livre circulação desses dados e que revoga a Diretiva 95/46/CE (Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados). [S. l.: s. n.], 2016.

WARREN, S.; BRANDEIS, L. The right to privacy. **Civilistica.com**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 3, p. 1-22, 2013.

ZANINI, L. E. A. O surgimento e o desenvolvimento do *right of privacy* nos Estados Unidos. **Revista Brasileira de Direito Civil**, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, 2017.

ZUBOFF, S. **A era do capitalismo de vigilância: a luta por um futuro humano na nova fronteira do poder**. Rio de Janeiro: Intrínseca, 2020.

The General Personal Data Protection Law from the perspective of Complex Thinking: an investigation at a higher education institution

Abstract: In 2018, Brazil approved Law n. 13,709, known as the General Data Protection Law, which required organizations to develop actions to comply with its requirements. Since then, Higher Education Institutions have adopted procedures regarding the processing of personal data under their responsibility. The aim of this article is to analyze, from the perspective of Complexity Theory, the main challenges and transformations faced by professionals from the different administrative and academic sectors of a Higher Education Institution in Belo Horizonte, in order to process personal data in accordance with the General Data Protection Law. The research is exploratory and descriptive, with a qualitative approach. The case study method was used. Seven data processing agents were interviewed for data collection, in addition to document analysis. Content analysis was used to examine the material collected. The concept of organization and its conjunctions (order/disorder, observer/observed, actions), based on Complex Thinking, made it possible to analyze the actions undertaken by the higher education institution to train its staff in legislation, process personal data, deal with consent, monitor its actions and identify the main challenges. The actions of the researched institution fit into the concept of the conjunction of an organization's actions according to Complex Thinking, and allow it to be recognized as an organization committed to adapting its academic and administrative activities in accordance with the legislation. Eight actions were suggested to ensure the continuity of the adaptation process.

Keywords: data privacy; complex thinking; consent; personal data protection; university

Declaração de autoria

Concepção e elaboração do estudo: Fernando da Cruz Coelho, Adriane Maria Arantes de Carvalho

Coleta de dados: Fernando da Cruz Coelho

Análise e interpretação de dados: Fernando da Cruz Coelho

Redação: Fernando da Cruz Coelho, Adriane Maria Arantes de Carvalho

Revisão crítica do manuscrito: Fernando da Cruz Coelho, Adriane Maria Arantes de Carvalho

Declaração de disponibilidade de dados

O conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo não está disponível publicamente.

Autoria para correspondência

Adriane Maria Arantes de Carvalho

adriane.arantescarvalho@gmail.com

Editor-chefe

Thiago Henrique Bragato Barros

Como citar

COELHO, Fernando da Cruz Coelho; CARVALHO, Adriane Maria Arantes. A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais sob a perspectiva do Pensamento Complexo: uma investigação em uma instituição de ensino superior. **Em Questão**, Porto Alegre, v. 31, e-143348, 2025. DOI: <https://doi.org/10.1590/1808-5245.31.143348>

Recebido: 23/10/2024

Aceito: 12/03/2025



¹ BOGDANOV, A. **Essays in tektology**. California: Intersystems Publication, 1980. *Apud* Le Moigne (2000b).