Da Autoavaliação à Governança Contínua: uma análise da evolução do Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI)

Discente: Thaís Ettinger Oliveira
Orientadora: Virginia de Melo Dantas Trinks

RESUMO

A crescente dependência da Administração Pública Federal de sistemas, dados e serviços digitais reforça a necessidade de mecanismos efetivos de privacidade e segurança da informação. Nesse contexto, este artigo objetiva analisar comparativamente o PPSI 1.0 e o PPSI 2.0, considerando as dimensões normativa, metodológica e de governança. A pesquisa adotou abordagem qualitativa, de natureza exploratória e descritivo-analítica, com base em pesquisa documental e análise comparativa de normas, guias, manuais e achados do Tribunal de Contas da União. Os resultados indicam que a principal evolução do programa não decorre da criação de novos controles, mas do fortalecimento dos mecanismos de implementação, monitoramento e responsabilização institucional. Conclui-se que o PPSI 2.0 promove a transição de um modelo centrado no diagnóstico e na autoavaliação para uma lógica de governança contínua, com maior participação da alta administração, definição de responsabilidades e acompanhamento sistemático das ações.

Palavras-chave: Programa de Privacidade e Segurança da Informação; governança contínua; privacidade; segurança da informação; Administração Pública Federal.

1. INTRODUÇÃO

A transformação digital da Administração Pública Federal ampliou a dependência do Estado brasileiro de sistemas de informação, bases de dados, serviços digitais e infraestruturas tecnológicas. Nesse contexto, a privacidade, a proteção de dados pessoais e a segurança da informação passaram a ocupar posição estratégica na formulação e execução de políticas públicas, diante da expansão dos serviços digitais, do aumento dos riscos cibernéticos e da necessidade de fortalecer a confiança da sociedade na atuação estatal (OECD, 2020; BRASIL, 2025a).

A Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018, denominada Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD), estabelece normas para o tratamento de dados pessoais, com o objetivo de proteger os direitos fundamentais de liberdade, privacidade e livre

desenvolvimento da personalidade da pessoa natural (BRASIL, 2018). De forma complementar, a Política Nacional de Segurança da Informação (PNSI) reforça a necessidade de proteger as informações no âmbito da Administração Pública Federal (APF), considerando atributos como disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade (BRASIL, 2025a). Nesse contexto, o Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP), instituído pelo Decreto nº 7.579/2011, constitui o ambiente institucional de implementação das políticas e instrumentos relacionados à privacidade e à segurança da informação (BRASIL, 2011).

Com esse propósito, o Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI 1.0), instituído pela Portaria SGD/MGI nº 852/2023, buscou elevar a maturidade e a resiliência dos órgãos e entidades integrantes do SISP por meio do Framework de Privacidade e Segurança da Informação, composto por controles, metodologias, guias e ferramentas de apoio à implementação de práticas de privacidade e segurança da informação (BRASIL, 2023a; BRASIL, 2023b). Essa primeira versão estabeleceu uma base comum para diagnóstico, implementação e acompanhamento dos controles no âmbito da Administração Pública Federal.

Entretanto, os resultados dos primeiros ciclos do programa evidenciaram desafios importantes. Em auditoria realizada no âmbito da Administração Pública Federal, o Tribunal de Contas da União (TCU) avaliou 229 organizações com base em 56 medidas derivadas dos CIS *Controls,* metodologia distinta do *Framework* de Privacidade e Segurança da Informação da Secretaria de Governo Digital. Nenhuma das organizações avaliadas implementava integralmente as medidas examinadas; apenas 14 apresentavam mais de 70% de implementação e somente duas ultrapassavam 90% (BRASIL, 2024d; BRASIL, 2024e). Esses resultados indicam que a existência de normas, guias e mecanismos de autoavaliação, embora necessária, não é suficiente, por si só, para assegurar a implementação efetiva dos controles e sua institucionalização como práticas permanentes de governança.

Diante desse cenário, foi instituído o PPSI 2.0, por meio da Portaria SGD/MGI nº 9.511/2025, preservando o objetivo de elevar a maturidade institucional, mas incorporando mecanismos voltados ao aperfeiçoamento da governança, ao acompanhamento contínuo da implementação dos controles e à execução de planos de trabalho (BRASIL, 2025b; BRASIL, 2026). Essas alterações sugerem uma evolução do programa, que passa de uma abordagem centrada no diagnóstico e na autoavaliação para

outra orientada pela governança contínua e pela implementação sistemática dos controles de privacidade e segurança da informação.

Nesse contexto, este artigo parte do seguinte problema de pesquisa: em que medida o PPSI 2.0 altera a forma de estruturar a governança, o acompanhamento e a implementação dos controles de privacidade e segurança da informação em comparação ao PPSI 1.0?

Considerando o problema de pesquisa apresentado, os objetivos deste trabalho foram definidos com a finalidade de analisar as mudanças entre o PPSI 1.0 e o PPSI 2.0, sob as perspectivas normativa, metodológica e de governança. Nesse sentido, o objetivo geral desta pesquisa é analisar as mudanças entre o PPSI 1.0 e o PPSI 2.0, sob as perspectivas normativa, metodológica e de governança.

Para alcançar o objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos:

I. caracterizar a estrutura do Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI) 1.0, com destaque para seu Framework, sua metodologia e seu modelo de governança;
II. comparar as alterações introduzidas pelo PPSI 2.0 em relação ao PPSI 1.0 nas dimensões normativa, metodológica e de governança;
III. analisar as fragilidades evidenciadas pelo Tribunal de Contas da União na implementação dos controles de privacidade e segurança da informação no âmbito do PPSI 1.0;
IV. examinar em que medida as alterações promovidas pelo PPSI 2.0 dialogam com as fragilidades identificadas pelo TCU e representam avanço na governança da implementação da política de privacidade e segurança da informação.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico deste trabalho foi estruturado a partir do Framework de Privacidade e Segurança da Informação do PPSI, considerando seu papel como principal instrumento de orientação da implementação da política de privacidade e segurança da informação nos órgãos e entidades integrantes do SISP.

A organização do referencial decorre do problema de pesquisa, que busca compreender em que medida o PPSI 2.0 altera a estrutura de governança, o acompanhamento e a implementação dos controles em relação ao PPSI 1.0. Assim, o capítulo articula fundamentos normativos, conceitos de implementação e maturidade

institucional e referenciais de governança pública e governança digital, fornecendo a base conceitual necessária para a análise comparativa desenvolvida neste estudo.

Para esse fim, o capítulo está organizado em três seções. A primeira apresenta os fundamentos e a estrutura do Framework de Privacidade e Segurança da Informação; a segunda discute a relação entre diagnóstico, implementação e maturidade institucional; e a terceira aborda a evolução da governança do PPSI à luz da literatura sobre governança pública, governança de tecnologia da informação e implementação de políticas públicas.

2.1 Framework de Privacidade e Segurança da Informação: fundamentos e estrutura

O PPSI, instituído pela Portaria SGD/MGI nº 852, de 28 de março de 2023, constitui o principal instrumento da APF para orientar a implementação de práticas de privacidade, proteção de dados pessoais e segurança da informação nos órgãos e entidades integrantes do SISP (BRASIL, 2023a). Seu objetivo consiste em elevar a maturidade e a resiliência institucional por meio da adoção de controles, metodologias e instrumentos de apoio capazes de fortalecer a governança da informação no âmbito do Poder Executivo federal.

O eixo estruturante do programa é o Framework de Privacidade e Segurança da Informação, concebido como um modelo de referência para orientar a organização, a implementação e o acompanhamento dos controles relacionados à privacidade e à segurança da informação. Diferentemente de um conjunto isolado de requisitos técnicos, o Framework integra determinações legais, padrões normativos e boas práticas internacionais em uma arquitetura voltada ao planejamento, à implementação e ao monitoramento contínuo das ações institucionais (BRASIL, 2023b; BRASIL, 2024a).

Sua construção fundamenta-se na LGPD, na PNSI e nas diretrizes aplicáveis ao SISP, articuladas com referenciais internacionalmente reconhecidos, como o *NIST Cybersecurity Framework*, o *NIST Privacy Framework*, os *CIS Controls* e as normas ISO/IEC das séries 27001, 27002 e 27701 (BRASIL, 2011; BRASIL, 2018; BRASIL, 2025a; NIST, 2020; CIS CONTROLS, 2021; ISO, 2022).

Sob a perspectiva da literatura, modelos dessa natureza caracterizam-se pela integração entre conformidade normativa, gestão de riscos e mecanismos permanentes de governança (WEILL; ROSS, 2006; DE HAES; VAN GREMBERGEN, 2009). Os controles deixam de representar apenas requisitos técnicos e passam a orientar processos decisórios, definição de responsabilidades, monitoramento institucional e melhoria contínua.

A operacionalização do Framework ocorre por meio de uma arquitetura composta por controles, medidas, grupos de implementação e instrumentos de acompanhamento. Os controles estabelecem objetivos relacionados à privacidade e à segurança da informação; as medidas desdobram esses objetivos em ações verificáveis; os grupos de implementação definem prioridades graduais conforme a maturidade institucional; e a Ferramenta do Framework permite registrar evidências, acompanhar ciclos de implementação e monitorar a evolução organizacional (BRASIL, 2024a; BRASIL, 2024b; BRASIL, 2026a).

Essa estrutura demonstra que o Framework foi concebido para transformar princípios normativos em práticas organizacionais permanentes. Assim, mais do que um instrumento operacional, constitui o elemento central da política de privacidade e segurança da informação do Poder Executivo federal e o principal objeto de comparação entre as versões 1.0 e 2.0 do PPSI.

2.2 Diagnóstico, implementação e maturidade institucional

A literatura sobre governança da informação demonstra que a efetividade de programas de privacidade e segurança da informação depende menos da existência de controles e mais da capacidade das organizações de implementá-los de forma contínua (WEILL; ROSS, 2006; DE HAES; VAN GREMBERGEN, 2009; OECD, 2020). Nesse contexto, diagnóstico, implementação e maturidade institucional constituem etapas interdependentes de um mesmo processo de melhoria organizacional.

No PPSI, o diagnóstico institucional é realizado por meio da autoavaliação dos controles previstos no Framework, permitindo identificar o estágio de implementação das práticas recomendadas e subsidiar o planejamento das ações de melhoria (BRASIL, 2024a). Entretanto, o diagnóstico não representa um fim em si mesmo, mas um mecanismo destinado a orientar decisões gerenciais e apoiar a implementação gradual dos controles.

Essa lógica está alinhada aos referenciais internacionais de governança e segurança da informação, que estruturam a implementação em ciclos permanentes de identificação, proteção, monitoramento e aperfeiçoamento (NIST, 2020; ISO, 2022). Nesses modelos, a maturidade institucional não decorre apenas do cumprimento de requisitos normativos, mas da capacidade de incorporar práticas permanentes de gestão, avaliação e melhoria contínua.

Nesse contexto, a implementação dos controles constitui etapa crítica da política pública, pois é nesse momento que diretrizes normativas são incorporadas aos processos organizacionais. Conforme argumentam Hill e Hupe (2022), a efetividade das políticas públicas depende da capacidade institucional de transformar normas em práticas efetivamente implementadas, reduzindo a distância entre formulação e execução.

No PPSI, a evolução da maturidade institucional é acompanhada por meio dos ciclos do programa e da Ferramenta do Framework, permitindo monitorar evidências, acompanhar a implementação dos controles e identificar oportunidades de aperfeiçoamento (BRASIL, 2024b; BRASIL, 2026a). Essa dinâmica aproxima o programa de modelos de melhoria contínua, nos quais diagnóstico, implementação e monitoramento integram um processo permanente de aprendizagem organizacional.

Entretanto, a experiência dos primeiros ciclos do PPSI evidenciou limitações importantes. O Acórdão nº 2.387/2024 do TCU revelou baixos níveis de implementação das medidas de segurança avaliadas nas organizações da Administração Pública Federal, indicando limitações na institucionalização de práticas de privacidade e segurança da informação (BRASIL, 2024d).

Assim, a relação entre diagnóstico, implementação e maturidade institucional constitui um dos principais referenciais analíticos desta pesquisa, permitindo compreender por que o aperfeiçoamento da governança passou a ocupar posição central na evolução do PPSI.

2.3 Governança e evolução do PPSI 2.0

A literatura sobre governança pública e governança da tecnologia da informação enfatiza que a efetividade das organizações depende da capacidade de coordenar decisões, distribuir responsabilidades, monitorar resultados e promover melhoria contínua (WEILL; ROSS, 2006; DE HAES; VAN GREMBERGEN, 2009). Assim, a governança não se limita à existência de normas ou estruturas formais, mas compreende mecanismos capazes de assegurar a implementação das políticas institucionais.

A OECD (2020) destaca que iniciativas de transformação digital alcançam melhores resultados quando apoiadas por liderança institucional, gestão de riscos, monitoramento permanente e coordenação entre diferentes áreas organizacionais. De forma semelhante, Hill e Hupe (2022) demonstram que políticas públicas tornam-se mais efetivas quando a implementação é tratada como processo contínuo de coordenação e aprendizagem organizacional.

Aplicados ao contexto do PPSI, esses referenciais permitem compreender que a proteção de dados pessoais e a segurança da informação constituem temas de governança institucional, cuja efetividade depende da articulação entre aspectos técnicos, gerenciais e estratégicos.

Nesse cenário, a publicação da Portaria SGD/MGI nº 9.511/2025 preservou os fundamentos do Framework, mas ampliou mecanismos relacionados ao monitoramento contínuo, aos planos de trabalho, à definição de responsabilidades e ao aperfeiçoamento da participação da alta administração (BRASIL, 2025b; BRASIL, 2026). Essas alterações sugerem uma evolução da política pública para um modelo mais aderente aos referenciais contemporâneos de governança, deslocando o foco da conformidade documental para a coordenação da implementação.

Embora esta pesquisa não tenha como objetivo estabelecer relação causal entre a auditoria do TCU e a revisão do programa, observa-se que diversos mecanismos incorporados pelo PPSI 2.0 dialogam com as limitações identificadas nos primeiros ciclos de implementação, especialmente no que se refere ao acompanhamento contínuo, à distribuição de responsabilidades e ao aperfeiçoamento da governança institucional (BRASIL, 2024d; BRASIL, 2025b; BRASIL, 2026).

À luz desses referenciais, a comparação entre o PPSI 1.0 e o PPSI 2.0 permite investigar se as alterações introduzidas pela nova versão representam apenas ajustes normativos e metodológicos ou uma evolução do modelo de governança da implementação da política de privacidade e segurança da informação. Essa perspectiva orienta a análise comparativa desenvolvida nos capítulos seguintes.

3. METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória e descritivo-analítica, desenvolvida por meio de pesquisa documental e orientada por uma estratégia comparativa entre as versões 1.0 e 2.0 do Programa de Privacidade e Segurança da Informação (PPSI). A abordagem qualitativa foi adotada por possibilitar a interpretação de mudanças organizacionais e institucionais expressas em documentos normativos, permitindo compreender as alterações introduzidas na estrutura de governança, na metodologia e na implementação do programa (CRESWELL; CRESWELL, 2023; FLICK, 2022).

Quanto aos objetivos, a pesquisa é exploratória por tratar de um objeto ainda pouco investigado na literatura científica nacional, especialmente sob a perspectiva comparativa entre as duas versões do PPSI. Simultaneamente, apresenta caráter descritivo-analítico, pois busca identificar, descrever e interpretar as alterações promovidas pelo PPSI 2.0, examinando suas implicações para a governança, a implementação dos controles e os mecanismos de acompanhamento do programa (GIL, 2022).

A estratégia metodológica adotada foi a pesquisa documental, adequada à investigação de fenômenos organizacionais por meio da análise de documentos produzidos por instituições públicas (GIL, 2022). Conforme destacam Cellard (2012) e Bowen (2009), documentos oficiais constituem importantes fontes de evidências para compreender processos de formulação, implementação e evolução de políticas públicas, desde que analisados de forma contextualizada. Nesta pesquisa, os documentos foram utilizados não apenas como registros normativos, mas como evidências das mudanças introduzidas na estrutura de governança do PPSI.

O corpus documental compreende a LGPD, o Decreto nº 7.579/2011, que instituiu o SISP, o Decreto nº 12.572/2025, que dispõe sobre a PNSI, as Portarias SGD/MGI nº 852/2023 e nº 9.511/2025, que instituíram, respectivamente, o PPSI 1.0 e o PPSI 2.0, os Guias do Framework de Privacidade e Segurança da Informação, os Manuais da Ferramenta do Framework, documentos técnicos publicados pela Secretaria de Governo Digital, o Acórdão nº 2.387/2024 – TCU – Plenário e demais publicações institucionais relacionadas à implementação do programa. A seleção desses documentos fundamentou-se em sua relevância para o objeto da pesquisa e em sua capacidade de evidenciar as alterações introduzidas entre as duas versões do PPSI.

A análise documental foi conduzida por meio de uma estratégia comparativa orientada por categorias analíticas definidas *a priori*, construídas a partir do problema de pesquisa, dos objetivos do estudo e do referencial teórico (SCHREIER, 2012). Foram estabelecidas três dimensões de análise:

a. Normativa – destinada à comparação das alterações na base legal, nas diretrizes e no escopo do programa;
b. Metodológica – voltada à análise das mudanças relacionadas ao Framework, aos controles, às medidas, aos grupos de implementação, aos ciclos do programa e aos instrumentos de apoio;

c. Governança – direcionada ao exame dos papéis institucionais, dos mecanismos de monitoramento, da responsabilização organizacional e da participação da alta administração.

A análise foi desenvolvida em quatro etapas. Inicialmente, realizou-se a leitura integral dos documentos selecionados, buscando compreender seus objetivos, contexto de produção e estrutura. Em seguida, procedeu-se à classificação das informações segundo as categorias analíticas previamente definidas. Na terceira etapa, realizou-se a comparação entre as versões 1.0 e 2.0 do PPSI, identificando permanências, alterações e inovações em cada dimensão analisada. Por fim, os resultados foram interpretados à luz do referencial teórico, buscando compreender o significado das mudanças observadas para a governança da privacidade e da segurança da informação na Administração Pública Federal.

Como técnica auxiliar de sistematização das informações, empregou-se procedimentos da análise de conteúdo temática propostos por Bardin (2020), utilizados para organizar os dados documentais segundo as categorias analíticas estabelecidas, sem a pretensão de construir categorias emergentes a partir do material analisado.

O percurso metodológico adotado permitiu realizar uma comparação sistemática entre as duas versões do PPSI, possibilitando interpretar as alterações observadas nas dimensões normativa, metodológica e de governança de forma coerente com o problema de pesquisa, os objetivos propostos e o referencial teórico que fundamenta este estudo.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise e a discussão dos resultados foram conduzidas a partir da comparação entre as versões 1.0 e 2.0 do PPSI, tomando como referência as três dimensões analíticas definidas na metodologia: normativa, metodológica e de governança. A comparação buscou identificar permanências, alterações e inovações introduzidas pelo PPSI 2.0, interpretando seu significado à luz do referencial teórico e do problema de pesquisa.

Para facilitar a compreensão dos resultados, este capítulo está organizado em cinco seções. Inicialmente, analisa-se a evolução normativa do programa, seguida da evolução metodológica do Framework e das mudanças relacionadas à governança da implementação. Em seguida, examina-se em que medida as alterações introduzidas pelo PPSI 2.0 dialogam com as fragilidades identificadas pelo TCU. Por fim, apresenta-se uma

síntese analítica dos principais achados da pesquisa, integrando as evidências obtidas nas diferentes dimensões analisadas.

4.1 Evolução normativa do PPSI: da instituição do programa ao aperfeiçoamento da governança

A análise comparativa das Portarias SGD/MGI nº 852/2023 e nº 9.511/2025 evidencia que a evolução do PPSI ultrapassa uma simples atualização normativa. Embora ambas mantenham o propósito de elevar a maturidade institucional em privacidade e segurança da informação, a versão 2.0 amplia os mecanismos destinados à coordenação da implementação, incorporando elementos relacionados à governança, ao monitoramento contínuo e à responsabilização institucional. Essas alterações indicam uma mudança na forma de estruturar a implementação do programa.

Enquanto a Portaria SGD/MGI nº 852/2023 concentrou-se na instituição do PPSI como instrumento de indução da adoção de controles e da realização de diagnósticos organizacionais, a Portaria SGD/MGI nº 9.511/2025 reforça a institucionalização das práticas de privacidade e segurança da informação por meio da definição de responsabilidades, da ampliação da participação da alta administração e do acompanhamento sistemático da execução das ações planejadas. Observa-se, portanto, uma transição de um modelo predominantemente orientado pela conformidade normativa para outro voltado ao aperfeiçoamento da governança da implementação.

Essa evolução aproxima o PPSI das abordagens contemporâneas de governança pública, segundo as quais a efetividade das políticas depende menos da existência de normas e mais da capacidade institucional de coordenar sua implementação, integrar diferentes atores organizacionais e monitorar continuamente seus resultados (WEILL; ROSS, 2006; DE HAES; VAN GREMBERGEN, 2009; OECD, 2020).

Nesse contexto, os resultados indicam que o PPSI 2.0 amplia o escopo do programa ao incorporar mecanismos permanentes de coordenação, monitoramento e *accountability*, aproximando-o de um modelo de governança voltado à implementação contínua da política de privacidade e segurança da informação.

O Quadro 1 sintetiza as principais alterações normativas identificadas nesta pesquisa.

Quadro 1 – Evolução normativa entre o PPSI 1.0 e o PPSI 2.0

Aspecto	PPSI 1.0	PPSI 2.0	Interpretação analítica
Base normativa	Portaria SGD/MGI nº 852/2023	Portaria SGD/MGI nº 9.511/2025	Atualização do marco regulatório com incorporação de mecanismos de governança.
Objetivo	Elevar a maturidade institucional por meio da implementação do Framework.	Elevar a maturidade institucional com ênfase na governança, no monitoramento e na implementação contínua.	Ampliação do foco estratégico do programa.
Escopo	Implementação do Framework e realização dos ciclos de diagnóstico.	Implementação do Framework associada ao acompanhamento contínuo, planos de trabalho e aperfeiçoamento institucional.	O programa deixa de ser predominantemente orientativo e passa a incorporar mecanismos de gestão contínua.
Diretrizes	Ênfase na estruturação dos controles e na autoavaliação.	Ênfase na governança institucional, definição de responsabilidades e acompanhamento sistemático.	Maior integração entre aspectos técnicos e mecanismos de governança organizacional.

Fonte: elaboração da autora (2026).

A síntese apresentada no Quadro 1 evidencia que a principal alteração normativa introduzida pelo PPSI 2.0 não consiste na criação de novos controles ou na reformulação do Framework de Privacidade e Segurança da Informação, mas no aperfeiçoamento dos mecanismos voltados à implementação do programa. Em comparação com a versão anterior, observa-se maior ênfase no acompanhamento das ações planejadas, na definição de responsabilidades institucionais e na coordenação da implementação.

Essa evolução indica um amadurecimento da política pública de privacidade e segurança da informação. Enquanto o PPSI 1.0 priorizava a estruturação de um referencial comum para orientar os órgãos integrantes do SISP, o PPSI 2.0 amplia os instrumentos destinados a sustentar a implementação dos controles ao longo do tempo, incorporando mecanismos de monitoramento contínuo e maior participação da alta administração.

Sob a perspectiva da governança pública, essas alterações aproximam o programa dos modelos que associam a efetividade das políticas públicas à coordenação institucional, à definição clara de responsabilidades e ao acompanhamento permanente

de sua execução (WEILL; ROSS, 2006; DE HAES; VAN GREMBERGEN, 2009). Nessa lógica, a norma deixa de desempenhar apenas função regulatória e passa a induzir práticas organizacionais voltadas à implementação contínua da política de privacidade e segurança da informação.

Esses resultados também dialogam com as limitações identificadas durante os primeiros ciclos de implementação do programa, indicando uma preocupação crescente com a efetividade dos controles e com o aperfeiçoamento da governança institucional. A relação entre essas alterações e as fragilidades evidenciadas pelo TCU será examinada de forma específica na Seção 4.4.

Assim, a análise normativa permite concluir que o PPSI 2.0 representa mais do que uma atualização do marco regulatório. As alterações introduzidas pela Portaria SGD/MGI nº 9.511/2025 evidenciam uma mudança na forma de estruturar a implementação do programa, deslocando o foco da indução da conformidade para o aperfeiçoamento da governança da privacidade e da segurança da informação.

4.2 Evolução metodológica do Framework de Privacidade e Segurança da Informação

A análise comparativa dos documentos que compõem o PPSI evidencia que a principal evolução metodológica entre o PPSI 1.0 e o PPSI 2.0 não ocorreu na estrutura do Framework, mas na forma como seus instrumentos passaram a ser utilizados. Embora tenham sido preservados os controles, as medidas, os grupos de implementação e os instrumentos de apoio, a versão 2.0 amplia os mecanismos destinados ao acompanhamento da implementação, deslocando o foco do diagnóstico institucional para a gestão contínua dos controles.

No PPSI 1.0, a metodologia estava centrada na realização de diagnósticos e ciclos de autoavaliação, utilizados para identificar lacunas e orientar o planejamento das ações de melhoria. No PPSI 2.0, esses instrumentos permanecem, porém passam a integrar um ciclo contínuo de implementação, monitoramento e aperfeiçoamento institucional. A metodologia deixa de privilegiar apenas a identificação das necessidades e passa a enfatizar o acompanhamento sistemático da execução dos planos de trabalho e da evolução dos controles implementados.

Quadro 2 – Evolução metodológica do Framework de Privacidade e Segurança da Informação

Elemento	PPSI 1.0	PPSI 2.0	Mudança observada
Diagnóstico institucional	Principal mecanismo para identificação das lacunas organizacionais.	Mantém-se como etapa inicial do processo.	Deixa de constituir o eixo estruturante do programa e passa a integrar um ciclo contínuo de implementação.
Autoavaliação	Principal instrumento de acompanhamento institucional.	Continua sendo utilizada como instrumento de gestão.	Passa a subsidiar decisões gerenciais e o acompanhamento dos planos de trabalho.
Ciclos do programa	Predominantemente voltados à avaliação da situação institucional.	Associam avaliação, monitoramento e acompanhamento da implementação.	Evolução de uma lógica periódica para um processo contínuo de gestão.
Planos de trabalho	Pouco evidenciados na metodologia.	Tornam-se elemento estruturante da implementação dos controles.	Aperfeiçoamento da gestão das ações de melhoria.
Ferramenta do Framework	Registro das respostas e das evidências apresentadas pelos órgãos.	Apoio ao gerenciamento da implementação e ao acompanhamento da evolução institucional.	Ampliação da finalidade metodológica da ferramenta.

Fonte: elaboração da autora (2026).

A síntese apresentada no Quadro 2 evidencia que a principal alteração metodológica do PPSI consiste na reorganização da lógica de implementação do programa. O diagnóstico institucional permanece relevante, porém deixa de constituir seu eixo estruturante e passa a subsidiar decisões gerenciais, o acompanhamento dos planos de trabalho e o monitoramento contínuo da implementação. Da mesma forma, a Ferramenta do Framework amplia sua finalidade ao apoiar não apenas o registro de evidências, mas também a gestão da execução das ações planejadas.

Sob a perspectiva da gestão pública, essa mudança aproxima o PPSI das abordagens contemporâneas de melhoria contínua, nas quais diagnóstico, implementação, monitoramento e avaliação constituem etapas de um mesmo ciclo de gestão (ISO, 2022; NIST, 2020). Essa lógica também converge com Hill e Hupe (2022), para quem a efetividade das políticas públicas depende da articulação entre planejamento, coordenação, acompanhamento e avaliação, reduzindo a distância entre formulação e implementação.

Os resultados obtidos também dialogam com as fragilidades identificadas pelo Tribunal de Contas da União nos primeiros ciclos do programa. Ao fortalecer os mecanismos de acompanhamento da implementação, o PPSI 2.0 busca superar limitações associadas à predominância do diagnóstico e da autoavaliação, incorporando instrumentos voltados à execução e ao monitoramento contínuo das ações.

Assim, a análise metodológica demonstra que a principal inovação do PPSI 2.0 não consiste na criação de novos instrumentos técnicos, mas na redefinição da função daqueles já existentes. O programa passa a organizar seus instrumentos metodológicos em um ciclo permanente de planejamento, implementação, monitoramento e melhoria contínua, aproximando-se dos modelos contemporâneos de governança e fortalecendo sua capacidade de induzir mudanças organizacionais.

4.3 Evolução da governança do Programa de Privacidade e Segurança da Informação

Os resultados da análise documental indicam que a principal evolução observada entre o PPSI 1.0 e o PPSI 2.0 não está relacionada à criação de novos controles técnicos, mas ao aperfeiçoamento da governança responsável por sua implementação. Embora a arquitetura do Framework permaneça essencialmente preservada, a versão 2.0 amplia mecanismos de coordenação institucional, definição de responsabilidades e monitoramento contínuo, reforçando a participação da alta administração e distribuindo de forma mais clara as responsabilidades pela implementação da política de privacidade e segurança da informação.

Essa mudança evidencia uma ampliação da compreensão da privacidade e da segurança da informação como responsabilidade institucional compartilhada. A implementação dos controles deixa de depender predominantemente das equipes técnicas e passa a envolver diferentes níveis organizacionais, integrando aspectos relacionados à gestão, tecnologia, proteção de dados pessoais e governança institucional.

As principais alterações identificadas encontram-se sintetizadas no Quadro 3.

Quadro 3 – Evolução da governança do PPSI

Dimensão	PPSI 1.0	PPSI 2.0	Interpretação analítica
Alta administração	Participação indireta na implementação do programa.	Participação estratégica ampliada e maior envolvimento na	Aperfeiçoamento da liderança institucional e do

		condução do programa.	alinhamento estratégico.
Equipe técnica	Predominantemente responsável pela execução operacional dos controles.	Mantém a execução técnica, assumindo também função de coordenação e articulação institucional.	Ampliação do papel organizacional das áreas técnicas.
Gestores das unidades	Atuação limitada e predominantemente colaborativa.	Corresponsáveis pela implementação e pelo acompanhamento das ações.	Distribuição mais ampla das responsabilidades institucionais.
Monitoramento	Associado aos ciclos periódicos de avaliação.	Realizado de forma contínua, integrado aos planos de trabalho.	Evolução para uma lógica permanente de acompanhamento.
Responsabilidades	Definidas de forma mais geral.	Claramente distribuídas entre os diferentes atores organizacionais.	Maior clareza na estrutura de governança.
Accountability	Implícita, associada ao cumprimento das atividades previstas.	Explicitada por meio do acompanhamento sistemático, da definição de responsabilidades e do monitoramento da implementação.	Aperfeiçoamento dos mecanismos de responsabilização institucional.

Fonte: elaboração da autora (2026).

A síntese apresentada no Quadro 3 evidencia que a principal inovação do PPSI 2.0 consiste no aperfeiçoamento da governança da implementação. Em comparação com a versão anterior, observa-se maior participação da alta administração, ampliação das responsabilidades institucionais, monitoramento contínuo e mecanismos mais explícitos de *accountability*. Essas alterações indicam que o programa passa a tratar a implementação dos controles como responsabilidade organizacional compartilhada, e não apenas como atividade das áreas técnicas.

Sob a perspectiva da literatura, essa evolução aproxima o PPSI dos modelos contemporâneos de governança pública e governança da tecnologia da informação. Weill e Ross (2006) e De Haes e Van Grembergen (2009) destacam que organizações mais efetivas estruturam mecanismos permanentes de coordenação, definição de responsabilidades e monitoramento, assegurando maior alinhamento entre decisões estratégicas e sua execução. Em sentido convergente, a OECD (2020) ressalta que

iniciativas de transformação digital produzem resultados mais consistentes quando apoiadas por liderança institucional, gestão de riscos e acompanhamento contínuo. Já Hill e Hupe (2022) argumentam que a implementação de políticas públicas depende da capacidade das organizações de coordenar diferentes atores envolvidos em sua execução, reduzindo a distância entre formulação normativa e prática administrativa. Os resultados obtidos nesta pesquisa convergem com esses referenciais ao demonstrar que o PPSI 2.0 amplia justamente os mecanismos de coordenação institucional necessários para fortalecer a implementação dos controles previstos no Framework.

Os resultados também dialogam com as limitações identificadas pelo TCU nos primeiros ciclos do programa. Ao reforçar a definição de papéis institucionais, ampliar o monitoramento e fortalecer a participação da alta administração, o PPSI 2.0 procura criar condições organizacionais mais favoráveis à implementação dos controles, aspecto que será aprofundado na Seção 4.4.

Assim, a análise permite concluir que a principal contribuição do PPSI 2.0 consiste no aperfeiçoamento da governança da implementação da política de privacidade e segurança da informação. A evolução observada não decorre da criação de novos controles, mas da reorganização das estruturas responsáveis por sua implementação, aproximando o programa dos modelos contemporâneos de governança orientados pela coordenação institucional, pelo monitoramento contínuo e pela melhoria permanente.

4.4 As alterações respondem às fragilidades identificadas pelo TCU?

Os resultados da análise documental permitem examinar em que medida as alterações introduzidas pelo PPSI 2.0 respondem às fragilidades identificadas pelo TCU durante a avaliação dos primeiros ciclos do PPSI. O Acórdão nº 2.387/2024 evidenciou baixos níveis de implementação dos controles de privacidade e segurança da informação, além de limitações relacionadas ao acompanhamento da implementação, à governança institucional e à consolidação da maturidade organizacional (BRASIL, 2024d).

A comparação entre as evidências apresentadas pelo TCU e os documentos que instituíram o PPSI 2.0 indica elevada convergência entre as fragilidades identificadas e os mecanismos incorporados à nova versão do programa. Essa relação encontra-se sintetizada no Quadro 4.

Quadro 4 – Relação entre as fragilidades identificadas pelo TCU e as respostas incorporadas ao PPSI 2.0

Fragilidade identificada pelo TCU	Grau de resposta identificado	Evidências no PPSI 2.0	Interpretação analítica
Baixa implementação dos controles	Elevado	Planos de trabalho e acompanhamento da execução	O foco desloca-se da identificação das lacunas para a implementação das ações necessárias para superá-las.
Pouco acompanhamento da implementação	Elevado	Monitoramento contínuo dos ciclos e da execução dos planos	O acompanhamento passa a constituir elemento permanente da metodologia do programa.
Fragilidades na governança	Elevado	Definição de papéis institucionais, fortalecimento da alta administração e coordenação organizacional	A governança torna-se elemento estruturante da implementação.
Limitações da autoavaliação	Parcial	A autoavaliação permanece, porém integrada ao monitoramento e aos planos de trabalho	O diagnóstico continua importante, mas deixa de representar o principal mecanismo do programa.
Baixa maturidade institucional	Parcial	Fortalecimento dos mecanismos de governança e acompanhamento	A melhoria da maturidade passa a depender da efetiva implementação das novas práticas institucionais.

Fonte: elaboração da autora (2026).

A síntese apresentada no Quadro 4 evidencia que o PPSI 2.0 incorpora mecanismos destinados a enfrentar praticamente todas as limitações apontadas pelo Tribunal de Contas da União. As alterações concentram-se especialmente no fortalecimento dos planos de trabalho, na ampliação do monitoramento contínuo, na definição mais clara de responsabilidades institucionais e na maior participação da alta administração, aspectos que reforçam a governança da implementação do programa.

Entretanto, a análise também demonstra que essas alterações não eliminam automaticamente as fragilidades identificadas pelo TCU. Questões como a maturidade institucional e a efetiva implementação dos controles permanecem condicionadas à capacidade dos órgãos integrantes do SISP de incorporar os novos mecanismos às suas rotinas administrativas. Conforme destacam Hill e Hupe (2022), a implementação de

políticas públicas depende não apenas da existência de normas e instrumentos de gestão, mas também da capacidade institucional de coordenar sua execução.

Sob essa perspectiva, os resultados sugerem que o PPSI 2.0 representa uma resposta institucional consistente às limitações evidenciadas pelo TCU, sobretudo ao deslocar o foco do diagnóstico para o acompanhamento contínuo da implementação e ao fortalecer a governança do programa. Contudo, a efetividade dessas mudanças somente poderá ser plenamente verificada à medida que os novos mecanismos forem incorporados pelas organizações públicas e produzirem resultados concretos em termos de implementação e maturidade institucional.

Assim, a análise permite concluir que existe elevada convergência entre os achados do Tribunal de Contas da União e as alterações introduzidas pelo PPSI 2.0. Mais do que responder às fragilidades identificadas pela auditoria, a nova versão do programa evidencia um processo de amadurecimento institucional, no qual a governança passa a ocupar posição central para a implementação da política de privacidade e segurança da informação.

4.5 Síntese analítica da evolução do PPSI

A análise integrada das dimensões normativa, metodológica e de governança demonstra que a evolução observada entre o PPSI 1.0 e o PPSI 2.0 ultrapassa a atualização de um programa institucional. Os resultados evidenciam uma mudança na lógica de implementação da política de privacidade e segurança da informação na Administração Pública Federal, caracterizada pelo fortalecimento dos mecanismos de coordenação institucional, monitoramento contínuo e responsabilização organizacional.

Nas três dimensões analisadas, observa-se um movimento convergente. No plano normativo, o PPSI 2.0 amplia mecanismos voltados à governança do programa; na dimensão metodológica, reorganiza os instrumentos existentes em um ciclo contínuo de planejamento, implementação e acompanhamento; e, na dimensão organizacional, fortalece a participação da alta administração, explicita responsabilidades e amplia os mecanismos de coordenação institucional. Em conjunto, essas alterações indicam que a principal evolução do programa ocorreu na forma de implementar os controles, e não em seu conteúdo técnico.

Quadro 5 – Síntese analítica da evolução do PPSI

Dimensão analisada	PPSI 1.0	PPSI 2.0	Principal contribuição identificada

Normativa	Instituição do programa e definição do Framework.	Consolidação do programa com aperfeiçoamento da governança.	Amadurecimento do marco institucional da política pública.
Metodológica	Ênfase no diagnóstico institucional e na autoavaliação.	Ênfase na gestão contínua da implementação e no monitoramento permanente.	Mudança da lógica metodológica do programa.
Governança	Predominância do apoio técnico e da atuação operacional.	Coordenação institucional ampliada, definição de responsabilidades e participação da alta administração.	Evolução da governança organizacional da política pública.
Resultado esperado	Ampliação da conformidade com os controles previstos no Framework.	Fortalecimento da maturidade institucional por meio da governança contínua.	Consolidação de um modelo orientado à melhoria contínua.

Fonte: elaboração da autora (2026).

A síntese apresentada no Quadro 5 evidencia que as alterações promovidas pelo PPSI 2.0 apresentam forte coerência entre si. As mudanças normativas sustentam a evolução metodológica, que, por sua vez, fortalece a governança da implementação, configurando uma estratégia integrada de aperfeiçoamento institucional. Essa articulação demonstra que o programa evoluiu não pela introdução de novos controles, mas pelo fortalecimento dos mecanismos responsáveis por sua implementação, acompanhamento e coordenação.

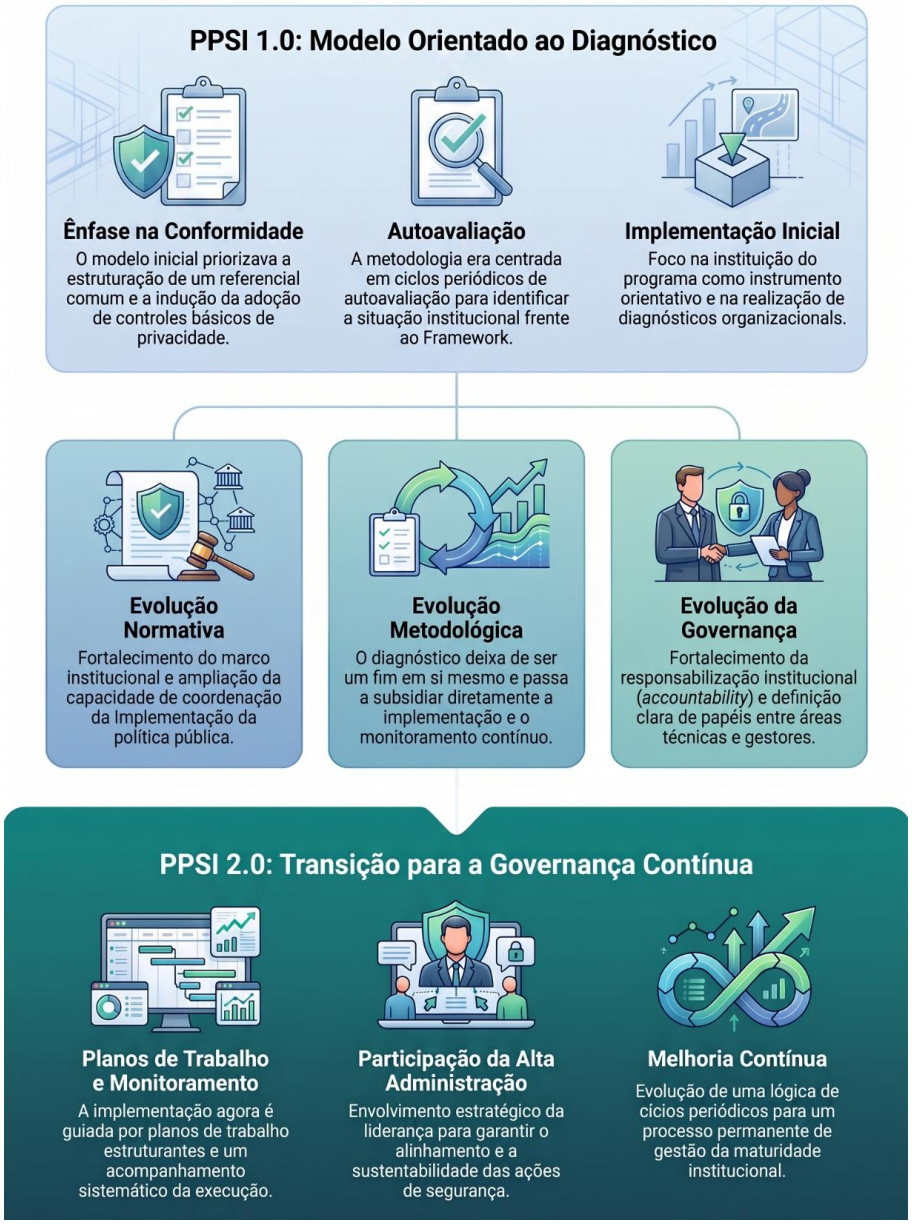
Os resultados também indicam elevada convergência entre as alterações incorporadas ao PPSI 2.0 e as fragilidades identificadas pelo Tribunal de Contas da União. Conforme discutido na seção anterior, os principais desafios observados pelo TCU estavam relacionados à implementação, ao monitoramento e à governança dos controles. A nova versão do programa amplia justamente esses mecanismos, sugerindo um processo de aprendizagem institucional voltado ao aperfeiçoamento da política pública.

Essa interpretação encontra respaldo na literatura sobre governança pública e governança da tecnologia da informação. Weill e Ross (2006), De Haes e Van Grembergen (2009), a OECD (2020) e Hill e Hupe (2022) destacam que a efetividade das políticas públicas depende da capacidade de coordenar sua implementação, definir responsabilidades e acompanhar continuamente seus resultados. Os achados desta pesquisa convergem com esses referenciais ao demonstrar que o PPSI 2.0 fortalece

precisamente esses elementos, aproximando-se dos modelos contemporâneos de governança.

Enquanto o Quadro 5 apresenta uma síntese comparativa das principais alterações identificadas entre as duas versões do programa, a Figura 1 consolida os achados desta pesquisa em um modelo analítico integrador. A representação gráfica evidencia que as evoluções normativa, metodológica e de governança não ocorreram de forma isolada, mas convergem para um mesmo resultado: o fortalecimento da governança da implementação dos controles de privacidade e segurança da informação.

Figura 1 – Síntese analítica da evolução do PPSI identificada nesta pesquisa



Fonte: elaboração da autora (2026).

Assim, a principal contribuição desta pesquisa consiste em demonstrar que a evolução do PPSI ocorreu predominantemente na governança da implementação**.** A comparação entre as versões 1.0 e 2.0 evidencia que o programa desloca seu foco da indução da conformidade para a construção de mecanismos permanentes de coordenação, monitoramento e melhoria contínua.

Nessa perspectiva, a privacidade e a segurança da informação passam a ser tratadas não apenas como requisitos técnicos ou normativos, mas como componentes estratégicos da governança pública e da transformação digital da Administração Pública Federal. A evolução identificada nesta pesquisa demonstra que o fortalecimento da efetividade do PPSI depende menos da criação de novos controles e mais da capacidade institucional de coordenar, acompanhar e aperfeiçoar continuamente sua implementação.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo analisar as mudanças introduzidas entre o PPSI 1.0 e o PPSI 2.0, sob as perspectivas normativa, metodológica e de governança, buscando compreender em que medida a nova versão altera a forma de estruturar a implementação dos controles de privacidade e segurança da informação na APF.

A análise documental realizada permite responder ao problema de pesquisa ao demonstrar que a evolução do PPSI ultrapassa a atualização de dispositivos normativos e instrumentos metodológicos. A análise demonstra que a principal transformação promovida pelo PPSI 2.0 consiste no aperfeiçoamento da governança da implementação, caracterizado pela ampliação dos mecanismos de coordenação institucional, monitoramento contínuo, definição de responsabilidades e maior participação da alta administração.

A comparação entre as duas versões do programa revelou que a evolução ocorreu de forma integrada nas três dimensões analisadas. No plano normativo, observou-se o fortalecimento do marco institucional do programa; na dimensão metodológica, verificou-se a reorganização dos instrumentos existentes em um ciclo contínuo de planejamento, implementação e acompanhamento; e, na governança, identificou-se uma ampliação das responsabilidades institucionais e dos mecanismos de coordenação necessários à implementação dos controles. Em conjunto, essas alterações indicam que o principal avanço do PPSI ocorreu na forma de implementar a política pública, e não na criação de novos controles de privacidade e segurança da informação.

A pesquisa também demonstrou elevada convergência entre as alterações introduzidas pelo PPSI 2.0 e as fragilidades identificadas pelo TCU durante os primeiros ciclos do programa. Embora a análise documental não permita afirmar que tais limitações tenham sido superadas, os resultados sugerem que a nova versão incorpora mecanismos voltados a enfrentar dificuldades relacionadas ao monitoramento, à implementação dos controles e ao aperfeiçoamento da governança institucional.

A principal contribuição deste estudo consiste em demonstrar que a evolução do PPSI deve ser compreendida como uma mudança na lógica de implementação da política pública de privacidade e segurança da informação. A comparação entre as versões 1.0 e 2.0 evidencia um deslocamento do foco da conformidade documental para a construção de mecanismos permanentes de governança, coordenação e melhoria contínua. Essa interpretação amplia a compreensão do programa ao evidenciar que sua evolução ocorreu predominantemente na governança da implementação, e não na natureza dos controles previstos pelo Framework.

Do ponto de vista teórico, a pesquisa contribui para ampliar as discussões sobre governança da privacidade e da segurança da informação na Administração Pública Federal, ao analisar um programa ainda pouco explorado na literatura científica sob a perspectiva da implementação de políticas públicas. Ao integrar referenciais de governança pública, governança de tecnologia da informação e implementação de políticas públicas, o estudo propõe uma interpretação que ultrapassa a descrição dos documentos normativos e evidencia a evolução do PPSI como processo de amadurecimento institucional.

Sob a perspectiva prática, os resultados podem subsidiar gestores públicos e órgãos integrantes do SISP na compreensão das mudanças introduzidas pelo PPSI 2.0. Ao demonstrar que o aperfeiçoamento da governança constitui o principal eixo de evolução do programa, o estudo contribui para orientar estratégias de implementação que privilegiem a coordenação institucional, o monitoramento contínuo e a efetiva incorporação dos controles às rotinas organizacionais.

Como limitação, a pesquisa restringiu-se à análise documental das normas, guias, manuais e documentos institucionais relacionados ao PPSI, não contemplando a avaliação empírica da implementação da versão 2.0 nos órgãos e entidades integrantes do SISP, em razão da recente instituição do programa.

Nesse contexto, recomenda-se que pesquisas futuras avancem na investigação empírica da implementação do PPSI 2.0, por meio de estudos de caso, entrevistas com

gestores, levantamentos junto aos órgãos integrantes do SISP e avaliações comparativas dos ciclos do programa. Também se mostram promissoras pesquisas voltadas à mensuração da evolução da maturidade institucional e da efetividade dos mecanismos de governança incorporados pela nova versão do programa.

Conclui-se, por fim, que o PPSI 2.0 representa um importante avanço na consolidação da política de privacidade e segurança da informação no âmbito da APF. Mais do que atualizar normas ou aperfeiçoar instrumentos metodológicos, o programa fortalece as condições institucionais necessárias para a implementação contínua dos controles, aproximando-se dos modelos contemporâneos de governança pública e governança digital. Ao privilegiar mecanismos de coordenação, monitoramento e responsabilização organizacional, o PPSI reforça a capacidade estatal de promover a proteção de dados pessoais e a segurança da informação como elementos estruturantes da transformação digital do setor público.

6. REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Belo Horizonte: Edições 70, 2020.

BOWEN, Glenn A. Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, v. 9, n. 2, p. 27-40, 2009.

BRASIL. Decreto nº 7.579, de 11 de outubro de 2011. Dispõe sobre o Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação — SISP, do Poder Executivo federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2011. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/decreto/d7579.htm. Acesso em: 31 maio 2026.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais — LGPD. Brasília, DF: Presidência da República, 2018. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2015-2018/2018/lei/l13709.htm. Acesso em: 31 maio 2026.

BRASIL. Decreto nº 12.572, de 4 de agosto de 2025. Institui a Política Nacional de Segurança da Informação e dispõe sobre a governança da segurança da informação no âmbito da administração pública federal. Brasília, DF: Presidência da República, 2025a. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2025/decreto/d12572.htm. Acesso em: 31 maio 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Governo Digital. Portaria SGD/MGI nº 852, de 28 de março de 2023. Dispõe sobre o Programa de Privacidade e Segurança da Informação — PPSI. Brasília, DF: MGI, 2023a. Disponível em: https://www.gov.br/funai/pt-br/centrais-de-

conteudo/publicacoes/relatorios/legislacao-de-ouvidoria/l-f-portaria_sgd_mgi_852_28-3-2023_ppsi.pdf. Acesso em: 31 maio 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Governo Digital. *Programa de Privacidade e Segurança da Informação — PPSI*. Brasília, DF: MGI, 2023b. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/privacidade-e-seguranca/ppsi-atual. Acesso em: 31 maio 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Governo Digital. *Guia do Framework de Privacidade e Segurança da Informação: Programa de Privacidade e Segurança da Informação — PPSI*. Versão 1.1.4. Brasília, DF: MGI, 2024a. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/privacidade-e-seguranca/ppsi/guia_framework_psi.pdf. Acesso em: 31 maio 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Governo Digital. *Manual do Usuário da Ferramenta do Framework de Privacidade e Segurança da Informação*. Brasília, DF: MGI, 2024b. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/privacidade-e-seguranca/ppsi/manual_ferramenta_framework.pdf. Acesso em: 31 maio 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Governo Digital. *Manual do Usuário da Ferramenta do Framework de Privacidade e Segurança da Informação — Ciclo 2*. Brasília, DF: MGI, 2024c. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/privacidade-e-seguranca/ppsi/manual-do-usuario-ferramenta-framework-ppsi-v4-0-ciclo-2-1.pdf. Acesso em: 31 maio 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Acórdão nº 2.387/2024 — Plenário. Processo TC 010.390/2024-3. Relator: Ministro Augusto Nardes. Brasília, DF: TCU, 2024d. Disponível em: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/doc/acordao-completo/2387/2024/Plen%C3%A1rio. Acesso em: 8 jul. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. Organizações públicas de tecnologia da informação não estão protegidas contra ataques cibernéticos. Brasília, DF: TCU, 2024e. Disponível em: https://portal.tcu.gov.br/imprensa/noticias/organizacoes-publicas-de-tecnologia-da-informacao-nao-estao-protegidas-contra-ataques-ciberneticos. Acesso em: 8 jul. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Governo Digital. Portaria SGD/MGI nº 9.511, de 28 de outubro de 2025. Institui o Programa de Privacidade e Segurança da Informação no âmbito dos órgãos e das entidades da Administração Pública Federal direta, autárquica e fundacional que possuem unidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP). Brasília, DF: MGI, 2025b. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/privacidade-e-seguranca/ppsi-2.0. Acesso em: 8 jul. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Governo federal lança nova versão do Programa de Privacidade e Segurança da Informação. Brasília, DF: MGI, 2025c. Disponível em: https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/noticias/2025/outubro/governo-federal-lanca-nova-versao-do-programa-de-privacidade-e-seguranca-da-informacao. Acesso em: 31 maio 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Governo Digital. *Guia do Framework de Privacidade e Segurança da Informação: Programa de Privacidade e Segurança da Informação — PPSI 2.0*. Versão 1.2. Brasília, DF: MGI, 2026. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/privacidade-e-seguranca/ppsi-2.0/arquivos/guiafwppsi2-0-v1-2-11062026.pdf. Acesso em: 8 jul. 2026.

BRASIL. Ministério da Gestão e da Inovação em Serviços Públicos. Secretaria de Governo Digital. *Manual do Usuário da Ferramenta do Framework de Privacidade e Segurança da Informação — PPSI*. Versão 8.0, Ciclo 5. Brasília, DF: MGI, 2026a. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/privacidade-e-seguranca/ppsi/manual-do-usuario-ferramenta-framework-ppsi-v8-0-ciclo-5.pdf. Acesso em: 8 jul. 2026.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean *et al. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos*. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 2012. p. 295-316.

CIS CONTROLS. *CIS Critical Security Controls Version 8*. East Greenbush: Center for Internet Security, 2021. Disponível em: https://www.cisecurity.org/controls/v8. Acesso em: 31 maio 2026.

CRESWELL, John W.; CRESWELL, J. David. *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. 6. ed. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2023.

DE HAES, Steven; VAN GREMBERGEN, Wim. *Enterprise Governance of Information Technology: Achieving Strategic Alignment and Value*. New York: Springer, 2009.

FLICK, Uwe (org.). *The SAGE handbook of qualitative research design*. London: SAGE Publications, 2022.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

HILL, Michael; HUPE, Peter. *Implementing Public Policy*. 4. ed. London: SAGE Publications, 2022.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO/IEC 27001:2022 — Information security, cybersecurity and privacy protection — Information security management systems — Requirements*. Geneva: ISO, 2022.

NATIONAL INSTITUTE OF STANDARDS AND TECHNOLOGY. *NIST Privacy Framework: A Tool for Improving Privacy through Enterprise Risk Management*. Version 1.0. NIST CSWP 01162020. Gaithersburg, MD: NIST, 2020.

OECD. *The OECD Digital Government Policy Framework: Six dimensions of a Digital Government*. Paris: OECD Publishing, 2020. DOI: 10.1787/f64fed2a-en.

SCHREIER, Margrit. *Qualitative Content Analysis in Practice*. London: SAGE Publications, 2012.

WEILL, Peter; ROSS, Jeanne W. *Governança de tecnologia da informação*. São Paulo: M. Books, 2006.