

eBook

GOVERNANÇA DE DADOS

10 passos para uma boa estrutura



Índice

Introdução	2
Passo 1: Definir a estratégia	3
Passo 2: Escolher um modelo para a equipe de governança de dados	4
Passo 3: Escolher a melhor hierarquia de governança de dados	5
Passo 4: Escolher o Comitê Diretor	7
Passo 5: Definir o Grupo de Administração da Governança de Dados	8
Passo 6: Definir o Grupo de Trabalho da Governança de Dados	9
Passo 7: Definir o Grupo de Suporte da Governança de Dados	10
Passo 8: Desenvolver políticas, procedimentos e acompanhar o seu cumprimento	12
Passo 9: Definir uma equipe qualificada de negócios	13
Passo 10: Definir uma equipe qualificada de negócios	14
Conclusão	15

Introdução

Governança de dados envolve tomada de decisão, administração e prestação de contas relacionadas com os dados em uma organização. Frequentemente, uma equipe de governança de dados é formada para assegurar que os dados sejam tratados de forma fluida e efetiva e para garantir sua qualidade.

Os programas de governança de dados são estruturados para desenvolver regras e regulamentos corporativos e para lidar com quaisquer problemas que podem surgir referentes aos dados. Eles também asseguram o cumprimento das políticas, informam à organização quem são os proprietários dos dados e quem pode desenvolver certas atividades com eles.

Existem muitos modelos para ajudar na definição de uma estrutura de governança de dados em uma organização. Veja a seguir um plano de 10 passos para implantar uma boa estrutura.

Passo 1: Definir a estratégia

Definir a estratégia para obter uma equipe de governança de dados bem sucedida em uma organização é o primeiro passo para desenvolver a estrutura. Essa estratégia pode começar por escrever um projeto de governança de dados com o apoio das partes interessadas e das pessoas envolvidas no projeto que trabalham na empresa.

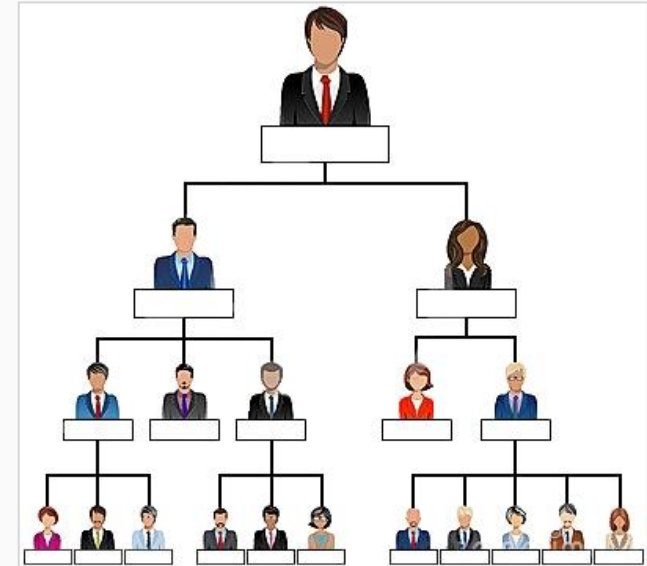
Esse projeto deve conter uma declaração da missão e a explicação das metas gerais do programa. Os altos executivos da empresa terão que assinar o projeto antes que a implementação comece oficialmente. O modelo escolhido para a estrutura de governança de dados deve estar descrito no projeto e define quem tem autoridade sobre o quê, referente aos dados. Também será descrita qual a abrangência dos padrões de governança de dados.



Passo 2: Escolher um modelo para a equipe de governança de dados

Existem muitos modelos para escolher e nem todos serão boas escolhas para atender a cada organização. Um modelo comum que adota uma abordagem de três níveis inclui:

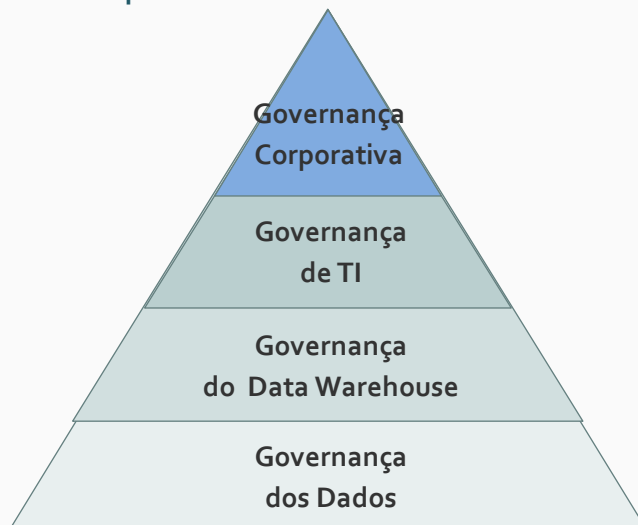
- (1) um grupo de executivos de nível sênior, muitas vezes chamado de Comitê Diretor, tomando decisões de alto nível;
- (2) um grupo de gestão intermediária, a Administração da Governança dos Dados, que oferece orientações; e
- (3) outro grupo chamado Grupo de Trabalho da Governança de Dados, que realiza grande parte do trabalho administrativo. Esse último grupo reúne os especialistas de negócios e de tecnologia da informação (TI).



Passo 3: Escolher a melhor hierarquia de governança para a organização

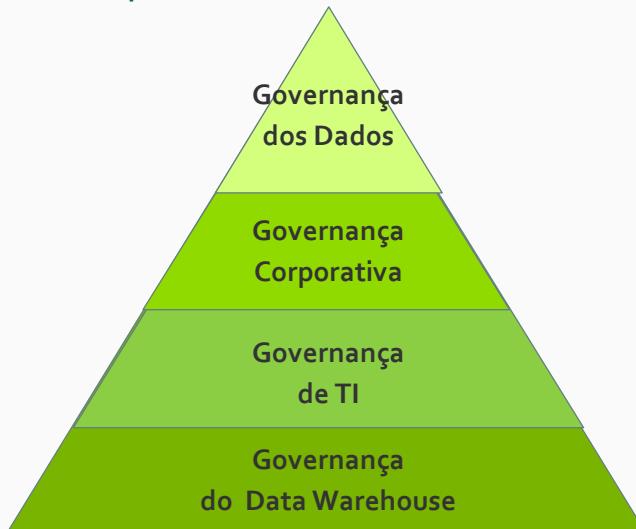
A governança corporativa é comumente estabelecida como mostrado nos diagramas abaixo:

Hierarquia A



A "Hierarquia A" tem políticas que começam no ponto de governança corporativa da pirâmide e passa através dos canais abaixo dela, primeiro a governança de TI, em seguida para a governança de data warehouse e finalmente para a governança de dados e qualquer pessoa ou qualquer coisa relacionada com a governança de dados.

Hierarquia B



Na "Hierarquia B", a governança de dados controla todas as decisões. Nesse tipo de estrutura, a governança dos dados recebe tratamento preferencial. A estrutura de governança de dados abrange as regras e políticas de negócios, a qualidade e a integridade dos dados, a segurança dos dados e a conformidade com as regras e regulamentos, auditorias e controles e muito mais.

As pessoas que escolherão a melhor hierarquia para sua organização devem decidir se eles querem se concentrar em uma abordagem de governança corporativa ou de governança de dados.

Na função de governança de TI dentro de ambas as hierarquias, um grupo de TI garante que as estratégias e políticas de dados de toda a empresa sejam executadas em seus sistemas e bancos de dados. A equipe de governança de TI decide quem tomará decisões em vários domínios, como infraestrutura, arquitetura e priorização.

A governança do data warehouse determina o tipo de modelagem que melhor garanta que o data warehouse seja usado de forma eficaz e monitore o cumprimento de quaisquer políticas relacionadas. Data warehouses são investimentos de longo prazo, que precisam ser continuamente monitorados e financiados através de sua vida útil.

Passo 4: Escolher o Comitê Diretor

O Comitê Diretor é composto por executivos de alto nível e por *stakeholders* que, tipicamente, são vice-presidentes e diretores das linhas de negócios cujos dados estão sendo governados, como Marketing, Finanças, Compras, etc. O líder do Comitê Diretivo deve ser um executivo que reporta ao CEO e tem autoridade para aprovar os orçamentos do projeto, bem como definir uma lista de prioridades para projetos. Os executivos do Comitê Diretor assumem a responsabilidade por suas respectivas linhas de negócios.

O Comitê Diretor também inclui executivos que patrocinam as áreas de negócios e TI, bem como o líder do Grupo de Administração da Governança de Dados. Um patrocinador executivo é alguém no nível executivo sênior da empresa que será capaz de alavancar a aceitação da governança de dados em toda a organização. Os patrocinadores devem ser líderes comprovados, que conhecem bem seus negócios e são capazes de lidar com várias funções relacionadas à governança.

O Comitê Diretor dirige o processo de governança de dados em toda a organização e garante que as políticas e procedimentos desenvolvidos para os dados, como aqueles para a qualidade dos dados, sejam seguidos. Também apoia e autoriza empreendimentos, patrocina e financia programas de governança, priorizando-os.

O comitê também aprova propostas e estratégias para projetos de dados, aprova e faz alterações em sugestões, aprova orçamentos e recomenda projetos. Além disso, o Comitê oferece orientação sobre a estratégia de negócios e lida com a resolução de conflitos. Esse grupo deve estar disposto a participar de todas as questões relacionadas à governança de dados na organização e relatar as informações ao Grupo de Administração da Governança de Dados e ao Grupo de Trabalho de Governança de Dados.

Passo 5: Definir o Grupo de Administração da Governança de Dados

O Grupo de Administração da Governança de Dados, também chamado de Master Data Council, reforça a governança de dados. Os papéis incluem o Líder de Governança de Dados (DGL), Representantes de TI e o Coordenador. O DGL geralmente é alguém que está um nível abaixo de um Vice-Presidente ou Diretor e ocupa a função com trabalho em tempo integral.

Eles trabalham com todas as unidades de negócios e TI, para que a governança de dados e estratégias sejam únicas em toda a organização. O DGL também implementa políticas, propõe projetos de governança de dados para investimento, coordena grupos de negócios e tecnologia, estabelece métricas de desempenho, monitora, relata métricas de qualidade de dados e de governança de dados e trabalha com leads de negócios e recursos de TI para priorizar e resolver problemas.

O DGL deve ser um líder, ter perspicácia política e saber quem são os principais influenciadores. Eles também devem ser qualificados na governança de dados e na prática da indústria. O DGL deve ser alguém que está na organização há vários anos e que já conhece os objetivos da empresa e o cenário político.

O representante de TI é um parceiro que lida com questões relacionadas à tecnologia em tempo parcial.

O Coordenador de Governança de Dados agenda reuniões e conferências, toma atas de reunião, atualiza registros de problemas e executa tarefas administrativas.

Passo 6: Definir o Grupo de Trabalho da Governança de Dados

Os membros do Grupo de Trabalho de Governança de Dados são gerentes ou têm funções acima de pessoas que fazem a ligação entre negócios e TI.

Eles dirigem o gerenciamento de dados, a qualidade dos dados para áreas temáticas específicas e possuem conhecimentos especializados tanto para negócios quanto para questões de TI. O Grupo de Trabalho pode recomendar projetos baseados na utilização de dados.

Os participantes devem ser líderes e ser capazes de tomar decisões em equipe. As funções neste grupo podem incluir um **Líder de Qualidade de Dados**, um **Coordenador de Dados**, um **Líder de Metadados** e um **Arquiteto de Dados**.

Os recursos de TI no Grupo de Trabalho precisam ser tecnologicamente experientes e conhecedores sobre modelagem de dados, análise de dados e migração, bem como redação técnica e apresentação.



Passo 7: Definir o Grupo de Suporte da Governança de Dados

Profissionais com funções específicas devem ser selecionados para dar suporte à estrutura de governança de dados e participar da equipe de governança de dados. São eles:

Proprietário de Dados

Cria políticas e é o responsável pela qualidade de dados para domínios de dados mestre. O proprietário dos dados é a pessoa que é o contato para quaisquer problemas com dados.

Gerente Estratégico de Dados (Data Steward)

Cria políticas, as coloca em prática e as fiscaliza, além de corrigir problemas de qualidade de dados. Há um Gerente Estratégico de dados para cada unidade de negócios.

Eles trabalham dentro de suas próprias organizações e realizam o treinamento para os usuários sobre políticas e procedimentos.

Uma das principais funções do Gerente Estratégico de Dados é assegurar que os mesmos dados não existam em vários departamentos, criando duplicações desnecessárias. Também coordena a coleta de dados e gerencia sua acessibilidade.



Arquiteto de Dados

Desenha, estrutura, organiza e mantém dados. O arquiteto de dados mapeia a estrutura e a organização dos dados relevantes para funções de negócios.

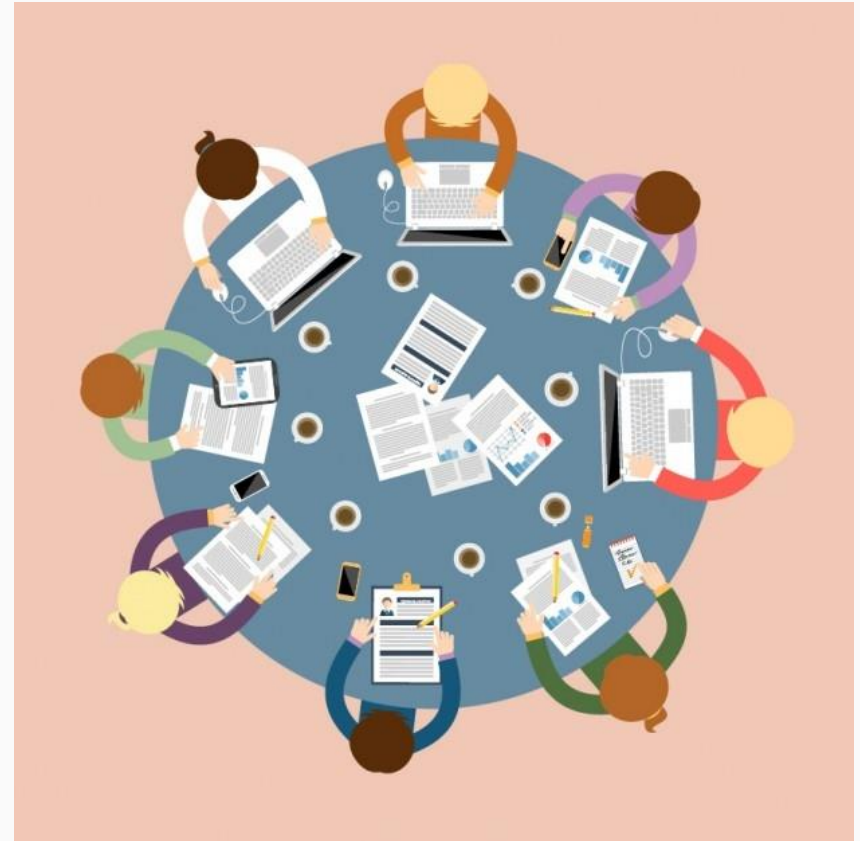
Esse papel é muitas vezes uma espécie de "intermediário" que entende as necessidades de dados dos grupos empresariais e traduz essas necessidades em estruturas de dados que funcionam dentro das políticas de dados da organização.

Modelador de Dados

Obtém e documenta regras de negócios para a qualidade dos dados.

Analista de Dados

Localiza e pesquisa a solução de problemas para os proprietários de dados e revisa a qualidade dos dados por registro e caso.



Passo 8: Desenvolver políticas, procedimentos e acompanhar o seu cumprimento

A maneira mais eficaz para melhorar a qualidade dos dados e evitar os custos associados a dados ruins é instituir melhores práticas de gerenciamento de dados.

A implementação de uma equipe de qualidade de dados que esteja apoiada por patrocínio de nível executivo pode resultar na criação de políticas, procedimentos e padrões exigíveis que melhorarão a qualidade dos dados em toda a empresa.

Os membros do Grupo de Trabalho de Governança de Dados criam políticas baseadas nas metas do programa descritas no projeto. Essas políticas podem ser associadas a muitas coisas relacionadas a dados, como regras de nomeação, resolução de conflitos, segurança e muito mais.

As políticas devem ser aprovadas pelo Comitê Diretor e devem ser impostas a toda a organização. Garantir que todos na organização estão seguindo as políticas é importante, especialmente quando se refere à qualidade dos dados. As falhas em seguir políticas e procedimentos podem levar aos mesmos erros de qualidade de dados que as políticas foram projetadas para ajudar a evitar.

As políticas podem ser aplicadas tornando-as compreensíveis e documentadas para que todos tenham fácil acesso a elas. Uma política que não está prontamente disponível raramente será lida. Elas devem conter métricas que tenham valor tangível, a fim de mostrar como a adesão às políticas pode trazer um impacto significativo sobre o negócio.

As políticas são um documento vivo e são atualizadas à medida que as estratégias e objetivos da empresa mudam.

Passo 9: Definir uma equipe qualificada de negócios

A governança de dados requer tanto especialistas em negócios quanto especialistas em TI.

Os especialistas em negócios comunicam aos outros quais são as necessidades do negócio em relação aos dados. Eles devem saber como os dados são coletados e como ele será usado pelos tomadores de decisão.

A equipe de negócios - **não a equipe de TI** - lida com a propriedade dos dados, e seus membros são os especialistas nos assuntos. Eles sabem a direção que o negócio deve caminhar e como os dados podem ajudar a atingir esses objetivos.

Precisam ter conhecimento técnico suficiente para explicar de forma eficaz as necessidades de tecnologia para a equipe de TI.



O pessoal das áreas de negócios deve ter delegação da alta administração para impor padrões e políticas de qualidade dos dados. Também devem entender como dados pobres entram em um sistema e desenvolver maneiras de corrigir o problema.

Eles têm a autoridade para fazer mudanças em dados ruins nos níveis corporativos e departamentais e são capazes de auditar e medir o sucesso de soluções da qualidade de dados.

Passo 10: Definir uma equipe qualificada de TI

Os membros da equipe de TI precisam ser altamente qualificados.

Eles fornecem ferramentas para as pessoas da equipe de negócios para trabalhar com os dados, dão suporte aos aplicativos que são usados pelos dados da empresa e devem ser capazes de entender as políticas de negócios e incorporá-las em TI. Devem manter o número de ferramentas no mínimo.

Quanto mais simples, melhor.

Os membros dessa equipe devem ser capazes de codificar a movimentação e o armazenamento de dados e conhecer os modelos de dados e bancos de dados. Eles precisam entender como traduzir modelos de negócios em modelos de dados e determinar regras para limpar os dados se os erros forem prevalentes.

Especialistas em TI devem trabalhar com os departamentos de toda a organização e entender as necessidades de cada um dos dados, bem como quais aplicativos são necessários.

Enquanto o lado comercial lida com o desenvolvimento de políticas, o departamento de TI lidará com as funcionalidades de conformidade e segurança dos dados. TI também pode fornecer métricas para ajudar os especialistas em negócios a avaliar a qualidade dos dados, a aderência às políticas e determinar se é necessário fazer alguma alteração.



Conclusão

A governança de dados é necessária para manipular dados de forma eficaz e inculcar qualidade de dados a toda a empresa. Escolher o melhor modelo para uma organização, selecionar os membros certos para as equipes e garantir a conformidade contínua com as políticas e procedimentos são a base para a construção de um programa eficaz e bem sucedido, que irá melhorar os dados de uma empresa para os próximos anos.

Neste eBook procuramos dar uma visão geral de um plano de dez passos que ajudará na criação e sustentação para uma governança de dados eficaz.

Primeiro, a organização deve **determinar sua estratégia de uso e governança de dados**. Em seguida, deve **escolher um modelo e hierarquia para governar o uso de dados**.

Em terceiro lugar, toda **uma estrutura organizacional de governança de dados deve ser posta em prática**.


Um modelo comum que adota uma abordagem de três níveis inclui um grupo de executivos de nível sênior, muitas vezes chamado de **Comitê Diretor**, tomando decisões de alto nível; um grupo de gestão intermediária, o **Grupo de Administração da Governança de Dados**, que oferece orientações; e outro grupo chamado **Grupo de Trabalho de Governança de Dados** que realiza grande parte do trabalho administrativo. Finalmente, **as políticas devem ser criadas, documentadas, comunicadas e aplicadas**.

Cada organização precisará abordar suas próprias situações e desafios organizacionais, mas todos poderão se basear nas dez etapas apresentadas aqui, que são uma base sólida para uma boa estrutura de governança de dados.

Não há dúvida que uma solução de governança de dados traz valor para os negócios. Os desafios para estruturação e execução de seu projeto podem ser superados com o acompanhamento de uma consultoria experiente, para desenvolver uma estratégia e um planejamento adequados, que oriente tanto as decisões referentes às soluções técnicas e conceituais, visando atender as necessidades corporativas, com o melhor retorno sobre o investimento.



A Officeware é uma empresa com mais de 25 anos de mercado, especializada em soluções completas para **Gestão de Processos de Negócios (BPM)**, **Integração Orientada a Serviços (SOA)**, **Business Analytics (BA)** e **Governança de Dados**.

 (11) 3044-2922

 roberto@officeware.com.br

 www.officeware.com.br