

Programa de Governança de Dados [nome da empresa]

Business Case

Importante:

Este documento é apenas um exemplo adaptado (considerando itens da estrutura da metodologia PRINCE2 e de nossa experiência em elaboração de Business Cases) e visa servir de orientador para elaboração de um Business Case para justificar a implantação de um Programa de Governança de Dados. Como modelo, deve ser complementado e adaptado à realidade de cada organização, inclusive respeitando padrões já existentes na empresa, para que proporcione os resultados adequados à cada cenário.

O Objetivo é demonstrar uma estrutura de um Business Case para o Programa de Governança de Dados incluindo exemplos fictícios de argumentação, mas baseados em casos reais.

Autor:	Carlos Caldo
Executivo:	Big Boss
Versão:	0.000
Data de Emissão:	21/08/2023

Sumário

1.	Sumário Executivo	3
2.	Objetivo do Business Case.....	4
3.	Público-alvo do Programa.....	4
4.	Características do Business Case.....	4
5.	Governança de Dados e Programa de Governança de Dados	5
5.1	Conceito geral	5
5.2	Governança de Dados no mercado.....	5
5.3	Governança de Dados em nossa empresa.....	5
5.4	Programa de Governança de Dados.....	5
6.	Razões.....	6
6.1	Dimensão da Estratégia de Negócio	6
6.2	Dimensão da Conformidade	6
6.3	Dimensão da Eficiência Operacional	7
6.4	Dimensão da Sustentabilidade.....	7
7.	Benefícios.....	8
7.2	Benefícios específicos (associados as dores / razões apresentadas)	8
8.	Custos para implantação	10
9.	Plano de Ação.....	11
10.	Análise de viabilidade	12
10.1	Análise geral – Implantação do Programa de Governança de Dados	12
10.2	Análise específica - caso de uso CRM.....	12
10.3	Parecer:	13
11.	Principais riscos.....	13
12.	Critérios de sucesso	14
13.	Conclusão.....	15

1. Sumário Executivo

Este resumo executivo apresenta os principais desafios relacionados à qualidade, segurança e proteção dos dados enfrentados por nossa empresa e destaca a necessidade de abordar essas questões de forma proativa. Os problemas identificados geram grandes riscos e impactos sobre a estratégia de negócio, conformidade, eficiência operacional e sustentabilidade.

O objetivo é fornecer uma visão geral dos problemas enfrentados e destacar as consequências potenciais, a fim de justificar a implementação de um Programa de Governança de Dados.

Desta forma destacamos:

Estratégia de Negócio: Nossos objetivos estratégicos dependem fortemente da qualidade dos dados existentes em nosso ambiente analítico e da eficiência em poder encontrar os dados que precisamos para tomar decisões tempestivas e confiáveis. A ausência dessa qualidade pode comprometer vários fatores, incluindo um aumento estimado de receita em **R\$ 60.000.000,00**. Um dos nossos principais objetivos é nos tornarmos a maior Adquirente em faturamento com Estabelecimentos Comerciais Premium. Após coletar impressões das áreas envolvidas com este objetivo e analisar os principais dados dentro desse escopo, constatamos que os problemas de qualidade dos dados têm um impacto significativo na tomada de decisão, que é fundamental para alcançar os resultados almejados. Além disso há dificuldade de encontrar rapidamente os dados necessários para análise.

Problemas relacionados à proteção de dados pessoais e de PCI: Dados pessoais e de PCI, como CPFs, e números de cartão de crédito, estão armazenados sem a devida proteção em bases de dados transacionais e analíticas, representando riscos significativos de violação de segurança. A identificação e proteção desses dados em 2022 resultaram em um custo estimado de **R\$ 250.000,00**.

Dados incorretos no sistema de CRM: Erros nos dados de endereço e contato de Clientes comprometem o processo de emissão de faturas, exigindo esforços significativos para correção e resultando em custos adicionais de **R\$ 300.000,00** por ano, além de penalidades anuais de **R\$ 80.000,00** e custos de reemissão de faturas de **R\$ 70.000,00** por ano.

Problemas na aquisição e na confiabilidade de dados para indicadores ESG: A empresa enfrenta dificuldades em obter dados precisos e de qualidade para apresentar indicadores de sustentabilidade (ESG), o que representa riscos de divulgação de informações incorretas e danos à reputação e às finanças da empresa.

Os problemas destacados acima representam riscos significativos, incluindo multas substanciais, prejuízo de imagem e perda de receita. Para mitigar esses riscos e aproveitar as oportunidades de crescimento, é essencial implementar um Programa abrangente de Governança de Dados. Esse Programa visa obter como principais benefícios:

- **Alinhamento Estratégico:** Garantir o alinhamento de nosso gerenciamento de dados à Estratégia de Negócio, potencializando o atingimento de objetivos e metas organizacionais.
- **Aumentar receita:** Garantir a qualidade dos dados para que ocorra o atingimento dos Objetivos do Planejamento Estratégico e os resultados financeiros sejam obtidos.
- **Reduzir Custos de correções:** Reduzir os custos com correção de dados que vêm causando prejuízo e ineficiência operacional.
- **Evitar custos por falta de Conformidade:** Garantir a adequação dos dados às exigências de segurança e privacidade da LGPD, o que evitará multas que podem, por exemplo, atingir a 2% do faturamento bruto.

(valores fictícios apenas para servirem de exemplo).

2. Objetivo do Business Case

Propor a implantação de um Programa de Governança de Dados com abrangência corporativa, para atuar sobre os dados dos ambientes dos transacional e analítico.

No caso de já existir iniciativa de Governança de Dados e que necessita de um “upgrade” podemos ter:

Consolidar a atual iniciativa de Governança de Dados como um Programa de Governança de Dados, com abrangência corporativa, atuando sobre os dados dos ambientes transacional e analítico.

3. Público-alvo do Programa

O público-alvo do Programa de Governança de Dados [nome da empresa] inclui tanto stakeholders internos quanto externos. São eles:

- **Stakeholders Internos:** todos os colaboradores da organização, desde a alta gerência até os funcionários operacionais, a equipe de TI, as diversas áreas de negócios e operações.
- **Stakeholders Externos:** nossos Clientes, Fornecedores, Parceiros de negócios, Acionistas e Investidores.

Considerações:

Nosso Programa de Governança de Dados é projetado para englobar todos os colaboradores da empresa que lidam com dados, desde os níveis estratégicos até as operações diárias. Além disso, o programa impacta clientes, fornecedores, parceiros de negócios e investidores, promovendo uma maior confiança na empresa por meio da proteção de dados, conformidade legal, qualidade de informações e transparência.

4. Características do Business Case

Este Business Case refere-se à implantação de um Programa de Governança de Dados em uma organização, em vez de um projeto específico.

Enquanto um Business Case de um projeto concentra-se em fornecer informações para apoiar decisões relacionadas à realização dos resultados de uma iniciativa específica, este Business Case aborda a justificativa para implementar um programa que englobará vários projetos e atividades ao longo do tempo, impactando a organização de forma crescente.

Neste documento, enfatizaremos a importância estratégica da iniciativa e abordaremos a viabilidade financeira de maneira menos detalhada, deixando análises financeiras mais específicas, cronogramas e informações de aquisição para os Business Cases dos projetos associados ao Programa. Apesar disso, apresentaremos benefícios tangíveis do Programa e ainda um caso de uso que ilustra os resultados concretos que podem ser alcançados, servindo como exemplo para justificar a expansão da Governança de Dados em toda a organização como uma ação contínua.

5. Governança de Dados e Programa de Governança de Dados

5.1 Conceito geral

Em um cenário cada vez mais dinâmico, a transformação digital é hoje uma condição fundamental para que as empresas consigam manter seu negócio competitivo. Esta jornada de transformação, exige que as empresas repensem completamente o uso da tecnologia em suas operações. A transformação digital de sucesso exige mudanças significativas no âmbito de hardware, software, práticas operacionais e cultura da empresa. Porém, não vai existir transformação digital bem-sucedida, sem dados de qualidade, pois nem as mais modernas tecnologias conseguem entregar as informações para tomada de decisão, insights e análises se os dados tiverem baixa qualidade.

Para o entendimento do que é a Governança de Dados citamos algumas definições:

“Governança de Dados é a especificação de direitos de decisão e uma estrutura de responsabilidade para garantir o comportamento adequado no armazenamento, uso, arquivamento e exclusão de informações. Inclui os processos, funções e políticas, padrões e métricas que garantem o uso eficaz e eficiente das informações para permitir que uma organização atinja seus objetivos. “

GARTNER

“A Governança de Dados consiste em políticas, processos e uma estrutura organizacional para apoiar o gerenciamento de dados ... A estrutura de um programa de governança de dados fornece entendimento, segurança e confiança sobre os dados de uma organização ...”

IBM

“A Governança de Dados (DG) é definida como o exercício de autoridade e controle (planejamento, monitoramento e aplicação) sobre o gerenciamento de ativos de dados.”

DAMA-DMBoK

Em síntese Governança de dados é uma disciplina que deve ser implantada para assegurar a qualidade de dados em toda a sua abrangência (conteúdo, documentação, segurança, privacidade, estrutura e disponibilidade).

5.2 Governança de Dados no mercado

Através de benchmark realizado junto a empresas de reconhecido sucesso do segmento financeiro e contemplando inclusive concorrentes, pudemos constatar que estas empresas, para garantir a qualidade, privacidade e agilidade de análises de dados, possuem uma efetiva Governança de Dados.

A Governança de Dados é implantada como um Programa suportado por estruturas organizacionais específicas, tais como: Escritórios de Governança de Dados e Comitês estratégicos e táticos.

5.3 Governança de Dados em nossa empresa

Atualmente a [nome da empresa] não possui iniciativas formais de Governança de Dados.

Caso possua iniciativas saliente a necessidade da evolução para poder garantir resultados cada vez melhores

5.4 Programa de Governança de Dados

Com base no exposto acima concluímos que somente através da constituição de um Programa de Governança de Dados, exercido com patrocínio e continuamente, é possível operacionalizar uma governança dos dados efetiva e exercer as práticas de governança dos dados de forma a garantir a alta qualidade de dados, a segurança e privacidade dos dados, uma arquitetura de dado eficiente e outros aspectos fundamentais da Gestão de Dados, seguindo as melhores práticas de mercado, em harmonia e perfeito alinhamento com a estratégia do nosso negócio.

6. Razões

6.1 Dimensão da Estratégia de Negócio

O objetivo estratégico Ser a maior Adquirente em faturamento com Estabelecimentos Comerciais Premium, visa aumentar o valor médio das transações nestes estabelecimentos em 30% até 2025, resultando em um aumento da receita bruta estimado em **R\$ 60.000.000,00**, com **R\$ 20.000.000,00** apenas em 2023. Para alcançar esse objetivo, é fundamental garantir a alta qualidade dos dados, especialmente do nosso ambiente analítico (data lake e data warehouse), dos cadastros de Estabelecimentos Comerciais e de Portadores e ainda dos dados sobre transações de cartão. Além, disso precisamos encontrar com agilidade os dados necessários para fazer análises diversas, principalmente, dados relacionados à disparos de campanhas, para tomar ações sobre estratégias acertadas.

Após coletar impressões das áreas envolvidas com este objetivo e analisar os principais dados dentro desse escopo, constatamos que os problemas de qualidade dos dados têm um impacto significativo na tomada de decisão, que é fundamental para alcançar os resultados almejados. Além disso há dificuldade de encontrar rapidamente os dados necessários para análise.

Assim, este objetivo estratégico corre riscos por conta do exposto.

Ao garantir a qualidade dos dados e a agilidade para encontrar as informações que necessitamos, seremos capazes de realizar análises precisas, identificar tendências, segmentar o público-alvo e personalizar campanhas futuras, o que resultará em um acompanhamento efetivo dos resultados e tomada de decisão embasada em informações confiáveis e tempestivas.

...

Em resumo, a qualidade dos dados dos Estabelecimentos Comerciais, Portadores e de transações de cartão e a agilidade no encontro das informações, são fatores críticos para o sucesso da estratégia do negócio. Ao garantir estes requisitos fortaleceremos nossas atividades analíticas, potencializando o alcance dos objetivos estabelecidos e impulsionando o crescimento da receita no período determinado.

(Informações obtidas com Gerências Executivas de Operações e Marketing– Sr. Alexandre Dimas e Sra. Helena Maria)

[Inserir uma amostra de indicadores obtidos com análise da qualidade dos dados](#)

(valores fictícios apenas para servirem de exemplo).

6.2 Dimensão da Conformidade

Em 2022 foram abertos chamados de incidentes reportando que dados pessoais e sensíveis e de PCI (Payment Card Industry) estão armazenados sem a devida proteção (criptografia) em bases de dados transacionais e principalmente analíticas (data lake e data warehouse). Por conta disso também foram abertos chamados de riscos para averiguar dados do legado.

Em levantamento efetuado contatamos que realmente os riscos referentes ao legado de dados existem; indicadores extraídos em amostras de dados de 2018 e 2019 demonstram:

- Dados de cpf sem criptografia no cadastro de Portadores: x%
- Dados de cartão de crédito sem criptografia na base de dados de transação: x%
- ...

Somente em 2022 tivemos um custo estimado em **R\$ 250.000,00** para a identificação e proteção destes dados.

É necessário resolver estes problemas de forma definitiva, inclusive nos dados históricos, sob pena de voltarmos a amargar prejuízos de mesma monta ou ainda maiores, considerando outros conjuntos de dados que até agora não foram analisados.

A persistência destes problemas também pode acarretar multas que atualmente podem chegar à valores muito expressivos(Ex: até 2% do faturamento da empresa, limitada ao teto de R\$50 milhões por infração, no caso da LGPD), além do prejuízo de imagem e consequentemente financeiro.

(Informações obtidas Superintendência e Gerências de DS – Domínios de Transações e de Cadastro – Maria Elisa X - , com a Governança de TI - Alex Alexandre X - e Time de Privacidade – DPO – Mariana X).

(valores fictícios apenas para servirem de exemplo).

6.3 Dimensão da Eficiência Operacional

A empresa enfrenta um problema recorrente relacionado ao conteúdo de dados incorretos em nosso sistema de CRM, especialmente no que diz respeito aos dados de endereço. Esses erros comprometem, expressivamente, o processo de emissão de fatura e têm exigido com que vários profissionais dediquem tempo e esforço significativos para resolver esses problemas, gerando um custo adicional de R\$ 300.000,00 por ano. Além disso, o problema tem causado penalidades no valor de R\$ 80.000,00 anualmente e ainda a necessidade frequente de reemissão de faturas o que ocasiona um custo adicional de R\$ 70.000,00 por ano.

Poderíamos citar aqui a ineficiência do processo para encontrar dados adequados para análises e desenvolvimento de produtos, corroborando e reforçando os argumentos da Dimensão da Estratégia do Negócio.

Informações obtidas com Gerências Executivas de Operações e Marketing– Sr. Alexandre Dimas e Sra. Helena Maria)

(valores fictícios apenas para servirem de exemplo).

6.4 Dimensão da Sustentabilidade

Identificamos uma lacuna significativa em relação à Governança de Dados no que diz respeito aos dados utilizados no processo de geração de nossos indicadores de sustentabilidade - ESG (Ambiental, Social e Governança). Durante a entrevista, a responsável pela elaboração do relatório, relatou que há grandes dificuldades em obter os dados necessários sobre a parte ambiental (consumo de água, energia, etc.), social (dados de diversidade, projetos sociais, saúde e segurança, etc.) e de governança (conformidade regulatória, ética Empresarial, gestão de riscos e controles internos. etc.). Além disso, erros de qualidade são frequentemente encontrados, exigindo esforço de correção.

Essa situação gera riscos substanciais de divulgação de informações incorretas, o que expõe nossa empresa a penalidades e danos tanto em termos de reputação quanto financeiros. É fundamental abordar essa questão de forma proativa para evitar consequências indesejáveis.

(Informações obtidas com Área de Sustentabilidade – Sr. Luiz Cardoso).

7. Benefícios

Premissa: Conforme exposto no item 5.4 Programa de Governança de Dados , acima neste documento, somente através da constituição de um Programa de Governança de Dados, exercido com patrocínio e continuamente, é possível operacionalizar uma governança dos dados efetiva e exercer suas práticas de forma a garantir a alta qualidade de dados, a segurança e privacidade dos dados, uma arquitetura de dado eficiente e outros aspectos fundamentais da Gestão de Dados, seguindo as melhores práticas de mercado, em harmonia e perfeito alinhamento com a estratégia do nosso negócio.

Seguindo este raciocínio, os benefícios aqui dispostos somente serão atingidos em sua plenitude respeitando-se esta premissa.

7.1 Benefícios gerais

De forma geral um Programa de Governança de Dados proporciona os seguintes benefícios:

- **Alinhamento com estratégia de negócios:** alinhamento entre objetivos e necessidades de negócios com as práticas de gerenciamento de dados, evitando desperdício em iniciativas sem valor agregado.
- **Tomada de decisão eficaz:** tomada de decisão baseada em dados e informações confiáveis.
- **Conformidade regulatória:** conformidade com regulamentações e leis de proteção de dados, garantindo que os dados sejam tratados de forma legal e ética.
- **Eficiência operacional:** otimização dos processos (de negócio e técnicos) por conta da qualidade dos dados e informações.
- **Gerenciamento de riscos:** identificação e mitigação de riscos relacionados a dados, como perda de dados, violações de segurança e impactos na reputação da organização.
- **Inovação e transformação digital:** potencialização da inovação e da transformação digital, permitindo que a organização aproveite, ao máximo, o potencial dos dados e adote tecnologias emergentes.
- **Valor do projeto:** otimização do retorno sobre o investimento (ROI), principalmente em projetos que dependem intensivamente da qualidade de dados, mitigando riscos e aumentando o sucesso geral dos projetos.
- ...

7.2 Benefícios específicos (associados as dores / razões apresentadas)

Dimensão da Estratégia de Negócios:

- **Benefícios financeiros:**

Aumento da receita bruta estimada em **R\$ 60.000.000,00** até 2025, com **R\$ 20.000.000,00** em 2023 , **R\$ 20.000.000,00** em 2024 e **R\$ 20.000.000,00** em 2025., devido ao aumento do valor médio das transações em Estabelecimentos Comerciais Premium.

- **Benefícios não financeiros:**

Tomada de decisão embasada em informações tempestivas e confiáveis, levando a estratégias mais eficazes e oportunidades de crescimento no mercado.

...

Dimensão da Conformidade:

- **Benefícios financeiros:**

Manutenção da conformidade, evitando prejuízos financeiros decorrentes de violações de segurança e privacidade de dados, que podem resultar em penalidades significativas, como multas limitadas a até 2% do faturamento da empresa ou até R\$ 50 milhões por infração, conforme previsto na LGPD.

- **Benefícios não financeiros:**

Proteção da imagem da empresa, evitando danos à reputação decorrentes de violações de dados e demonstrando compromisso com a segurança e privacidade dos clientes.

Fortalecimento da confiança dos clientes e parceiros comerciais, demonstrando conformidade com as regulamentações de proteção de dados.

...

Dimensão da Eficiência Operacional:

- **Benefícios financeiros:**

Redução de custos relacionados ao retrabalho e resolução de problemas decorrentes de dados incorretos no sistema de CRM, resultando em economia de cerca de **R\$ 300.000,00** por ano.

Minimização de penalidades financeiras anuais no valor de R\$ 80.000,00, bem como redução dos custos de reemissão frequente de faturas, resultando em economia adicional de R\$ 70.000,00 por ano.

- **Benefícios não financeiros:**

Melhoria na eficiência e produtividade da equipe, permitindo que os profissionais dediquem tempo a atividades mais estratégicas em vez de lidar com problemas de dados incorretos.

Aumento da satisfação dos clientes devido à redução de erros nos dados de endereço e contato, resultando em melhor experiência do cliente e relacionamentos mais sólidos.

Dimensão da Sustentabilidade:

- **Benefícios financeiros:**

Atração de investimentos financeiros, manutenção da conformidade evitando multas e penalidades e custos jurídicos.

- **Benefícios não financeiros:**

Melhoria na credibilidade e reputação da empresa no mercado, atraindo investidores que valorizam práticas sustentáveis e responsabilidade corporativa.

Contribuição para a proteção do meio ambiente, o bem-estar social e a governança corporativa, promovendo uma cultura de sustentabilidade que pode ter impactos positivos a longo prazo.

(valores fictícios apenas para servirem de exemplo).

8. Custos para implantação

Para estimativa de custos consideramos as recomendações dispostas no resultado do Assessment em Gestão de Dados.

Assim apresentamos abaixo os custos para a implementação do Programa:

1º ano: R\$ 2.200.000,00 corresponde a:

- Custo com mão de obra
 - Custos com contratação de funcionários R\$ 0,00
 - Custos salariais (funcionários deslocados) R\$ 1.400.000,00
 - Custos com contratação de consultoria externa R\$ 0,00
- Custo com tecnologia R\$ 500.000,00
- Custo com treinamento R\$ 200.000,00
- ...

2º ano R\$ 2.000.000,00 ,corresponde a:

-
-

(valores fictícios apenas para servirem de exemplo).

Mantemos os custos em alto nível de abstração, pois nosso objetivo , é passar o conhecimento da estrutura de um Business Case de um Programa e fornecer exemplos de conteúdo. Enfatizamos que, em cenários reais, a análise detalhada dos custos é fundamental para tomar decisões informadas e garantir o sucesso do Programa.

Assim, incentivamos fortemente a busca por informações e dados precisos sobre os custos quando estiverem aplicando esses conceitos em suas respectivas empresas.

Fonte de financiamento

Propomos que os recursos para o Programa venham das seguintes fontes:

- Recursos humanos: Realocação de Recursos Internos da área de TI
- Treinamento: Orçamento da Universidade Corporativa:
- Tecnologia: Orçamento de TI.

Observação: Quando ao elaborarmos um Business Case não temos ideia para propor a fonte de financiamento do Programa de Governança de Dados, devemos destacar este fato, e nos colocamos à disposição para a discussão, visando que os tomadores de decisão possam ajudar a encontrar um caminho.

9. Plano de Ação

Para implantação de nosso Programa de Governança de Dados, consideraremos as recomendações dispostas no resultado do Assessment em Gestão de Dados.

Desta forma temos:

1- Iniciativas Estruturantes do Programa de Governança de Dados:

- Estruturas organizacionais necessárias

Estrutura	Propósito	De onde virão as pessoas	A quem responde
CoE de Governança de Dados	Promover o avanço e a excelência das práticas de Governança de Dados, impulsionando o sucesso, a inovação e a vantagem competitiva da empresa em sua jornada orientada por dados, por meio do desenvolvimento e monitoramento de políticas, normas, processos, procedimentos e boas práticas que garantam a gestão eficaz dos dados em toda a organização. Atuar como um orquestrador estratégico, que conecta e colabora com equipes técnicas e áreas de negócios para criar um ambiente em que a gestão responsável e estratégica dos dados seja uma responsabilidade compartilhada e parte integrante da cultura organizacional.	Deslocamento interno – xxxxxxxx Contratação de terceiro – xxxxxxxx	Diretoria de Dados e Analytics
Comitê estratégico de Governança de Dados	Fornecer os recursos, o apoio e a orientação para garantir que a Governança de Dados seja tratada como uma iniciativa essencial para o sucesso da organização e seja exercida em alinhamento com a estratégia do Negócio.	C-level xxxxxxxx Time de Governança de Dados	Governança Corporativa
...

- Elaboração do documento com a estratégia de funcionamento do Programa de Governança de Dados (Nosso Framework adaptado!).
 - <<figura>> e breve explicação
- Identificação de Data Owners e Data Stewards para os Domínios de Dados da Organização
 - breve explicação sobre os conceitos e o processo para nomeação destes responsáveis.
- Elaboração de instrumentos normativos
 - breve explicação sobre a estrutura dos instrumentos normativos essenciais (política, norma, procedimento) para suportar o Programa.
- Aquisição / Desenvolvimento / Customização da ferramenta de Catálogo de Dados
 - breve explicação sobre a o processo de aquisição e ou desenvolvimento / customização de ferramenta de catálogo de Dados a suportar o Programa.

2- Iniciativas de Gerenciamento de Dados

Seguiremos o planejamento disposto em nosso Assessment em Gestão de Dados realizado em xx/xx/xx, sendo que a 1ª iniciativa será a Melhoria de Qualidade de Dados do CRM como piloto e depois seguiremos a sequência que respeita as prioridades estratégicas.

Recomendamos apresentar um cronograma de alto nível com as iniciativas dos itens 1 e 2

Importante: Podemos utilizar este item para vender o Projeto de Assessment em Gestão de Dados, tornando o documento um Business Case que podemos denominar de preliminar.

10. Análise de viabilidade

Analisando os benefícios e custos apresentados, apresentaremos uma análise de viabilidade geral, considerando a implantação do Programa, seguida por uma análise específica do caso de uso referente a melhoria de qualidade dos dados de CRM e um Parecer:

10.1 Análise geral – Implantação do Programa de Governança de Dados

Benefícios Financeiros:

- Aumento da receita bruta (Objetivos estratégicos condicionados a alta qualidade de dados) estimada em R\$ 60.000.000,00 até 2025, com R\$ 20.000.000,00 já em 2023.
- Redução de custos relacionados ao retrabalho e resolução de problemas decorrentes de dados incorretos no sistema de CRM, resultando em economia de R\$ 450.000,00 por ano, baseado no histórico obtido.
- Evitar multas por não conformidade com LGPD que podem chegar a R\$ 50.000.000,00.

Benefícios Não Financeiros:

- Alinhamento adequado das iniciativas de Dados com a Estratégia da Empresa, potencializando o alcance dos resultados almejados pelos objetivos e metas da organização.
- Tomada de decisão embasada em informações confiáveis, levando a estratégias mais eficazes e oportunidades de crescimento no mercado.
- ...

Custos:

- Custo total de R\$ 2.200.000,00 para iniciar e manter o programa no primeiro ano.
- Custo total manutenção do Programa para o 2º ano R\$ 2.000.000,00.

10.2 Análise específica - caso de uso CRM

Se há um time de Governança de Dados na organização e existem casos realizados que apresentam ROI positivo destaque aqui em 1º lugar. Depois pode mostrar casos de uso com o ROI previsto conforme ilustramos abaixo neste exemplo.

Aqui apresentaremos, para efeito de exemplo, o caso de CRM citado anteriormente.

Correção de problemas de Qualidade de Dados CRM

A empresa enfrenta um problema recorrente relacionado ao conteúdo de dados incorretos em nosso sistema de CRM, especialmente no que diz respeito aos dados de endereço e contato (Clientes). Esses erros comprometem, inclusive, o processo de emissão de fatura e tem exigido com que vários profissionais dediquem tempo e esforço significativos para resolver esses problemas, gerando um custo adicional **R\$ 300.000,00** por ano. Além disso, o problema tem causado penalidades no valor de **R\$ 80.000,00** anualmente e ainda a necessidade frequente de reemissão de faturas o que ocasiona um custo adicional de **R\$ 70.000,00** por ano.

Investimento para resolver o problema :

- Correção da Base: **R\$ 80.0000**
- Treinamento de Pessoal: **R\$ 20.000,00**
- Alteração no sistema: **R\$ 100.000,00**

Retorno sobre o investimento (previsto)

- $ROI = (R\$ 450.000,00 - R\$ 200.000,00) / R\$ 200.000,00$
- $ROI = R\$ 250.000,00 / R\$ 200.000,00$
- $ROI = 1,25$
- O ROI é igual a **1,25** ou **125%**. Somente no 1º ano.

Tendo em vista que nos anos subsequentes existirá somente investimento de manutenção de treinamento para o pessoal, o ROI se mostra extremamente válido.

(valores fictícios apenas para servirem de exemplo).

10.3 Parecer:

Com base na análise dos benefícios e custos apresentados podemos concluir que o Programa de Governança de Dados é viável e apresenta uma oportunidade de alto potencial de retorno para a organização. Os benefícios financeiros, como o aumento da receita bruta associados a estratégia de negócio, a redução de custos relacionados ao retrabalho e resolução de problemas, e a prevenção de multas por não conformidade com a LGPD, indicam que o programa pode gerar ganhos financeiros substanciais.

Além dos benefícios financeiros, também foram identificados benefícios não financeiros, como o alinhamento de esforços em Gestão de Dados em alinhamento com os objetivos de negócio, a tomada de decisões embasadas em informações confiáveis, a proteção da imagem da empresa, a melhoria da eficiência e produtividade da equipe, e o fortalecimento da credibilidade e reputação da empresa no mercado.

Considerando a análise de viabilidade específica do projeto de melhoria da qualidade de dados do CRM, o ROI previsto calculado demonstra um retorno positivo sobre o investimento, indicando que a iniciativa é financeiramente viável. Essa estimativa de ROI é ainda mais encorajadora ao considerar a escalabilidade das iniciativas de melhoria de qualidade de dados para outros conjuntos de dados.

11. Principais riscos

- Em função da maior rigidez normativa para a utilização dos dados, podemos ter resistência por parte de colaboradores técnicos, atrasando alguns resultados esperados em projetos associados ao Programa.
Ação de Mitigação: Planejar e executar operação assistida.
- Em função do tempo de nossos processos para avaliação e aquisição de softwares, podemos não conseguir adquirir uma ferramenta de Governança de Dados em tempo hábil para obter a maximização dos benefícios do Programa para este ano.
Ação de Mitigação: Disponibilizar os metadados da ferramenta Power Designer e construir o Glossário de Negócio em planilha para preparação para uma futura importação na ferramenta de Data Governance.
- ...

12. Critérios de sucesso

Poderemos medir os resultados de nossos Programa de Governança de Dados através de alguns instrumentos:

Quantitativos: KPIs

Nível de Maturidade da Gestão de Dados

Áreas de Conhecimento da Gestão de Dados com Instrumentos Regulatórios Associados

Domínios de Dados com Data Owners Identificados

Engajamento de Data Owners e Data Stewards nos Fóruns de Governança de Dados

Engajamento de Colaboradores na Jornada Data-Driven

Conformidade de Privacidade

Qualidade de Dados Estratégicos

Qualidade de Metadados Estratégicos

*ROI de Projetos de Qualidade de Dados

*ROI de Projetos de Desenvolvimento de Produtos de Dados

*ROI de ...

*O cálculo do ROI nem sempre é uma prática comum ou fácil de ser realizada em todos os projetos, especialmente quando não há uma cultura estabelecida para isso. Se a obtenção de dados precisos para calcular o ROI dos projetos individuais for um desafio, podemos apresentar o KPI na perspectiva de ao menos um (1) projeto e destacar isso na definição do KPI.

Qualitativos

- Estudos de Caso: Evidências qualitativas e exemplos concretos dos benefícios obtidos em projetos em que a Governança de Dados influenciou positivamente os resultados.
- Feedback dos Stakeholders: Feedback de stakeholders envolvidos nos projetos sobre os benefícios percebidos pela atuação da Governança de Dados, tais como: sobre economia de tempo, redução de erros, aumento da eficiência, etc.
- ...

13. Conclusão

Com base no exposto no item 10 análise de viabilidade concluímos que a implantação de um Programa de Governança de Dados em nossa organização, além de extremamente viável, é fundamental para o sucesso de nosso negócio.

Importante ainda salientar que a não implementação de um Programa de Governança de Dados faz com que nossa empresa fique exposta a uma série de riscos e desafios, tais como:

- Comprometimento da estratégia do negócio.
- Não conformidade regulatória.
- Ineficiência operacional.
- Perda de oportunidades de negócios.

Considerando esses riscos, é fundamental reconhecer que a inação em relação à Governança de Dados pode ter consequências negativas significativas para a organização.

Portanto, com base nessas conclusões, recomenda-se avançar com a implementação do Programa de Governança de Dados, acompanhando de perto o ROI e outros indicadores dos projetos e atividades associados ao longo do tempo, visando confirmar sua viabilidade contínua.

<informações de controle: revisões, localização do documento, etc.>

Aprovações

Nome	Área	Cargo	Data	Versão