

# VISÃO GERAL DO FRAMEWORK DE IMPLEMENTAÇÃO DE GOVERNANÇA DE DADOS

---

## As 5 Fases do Framework de John Ladley

- Framework completo após aprovação do Business Case para implementação sustentável
  - Da visão à operação: Engagement, Strategy, Architecture & Design, Implementation, Operation & Changes
- Abordagem sistemática para transformar governança de dados em capacidade de negócio

# CAPÍTULO 6: FRAMEWORK DE 5 FASES DE JOHN LADLEY

Após a aprovação do Business Case (apresentado anteriormente), Ladley propõe um framework estruturado em 5 fases sequenciais para implementação efetiva de um PGSD.

Framework Completo: Metodologia para transformar a governança de dados de um conceito para uma capacidade organizacional operacional

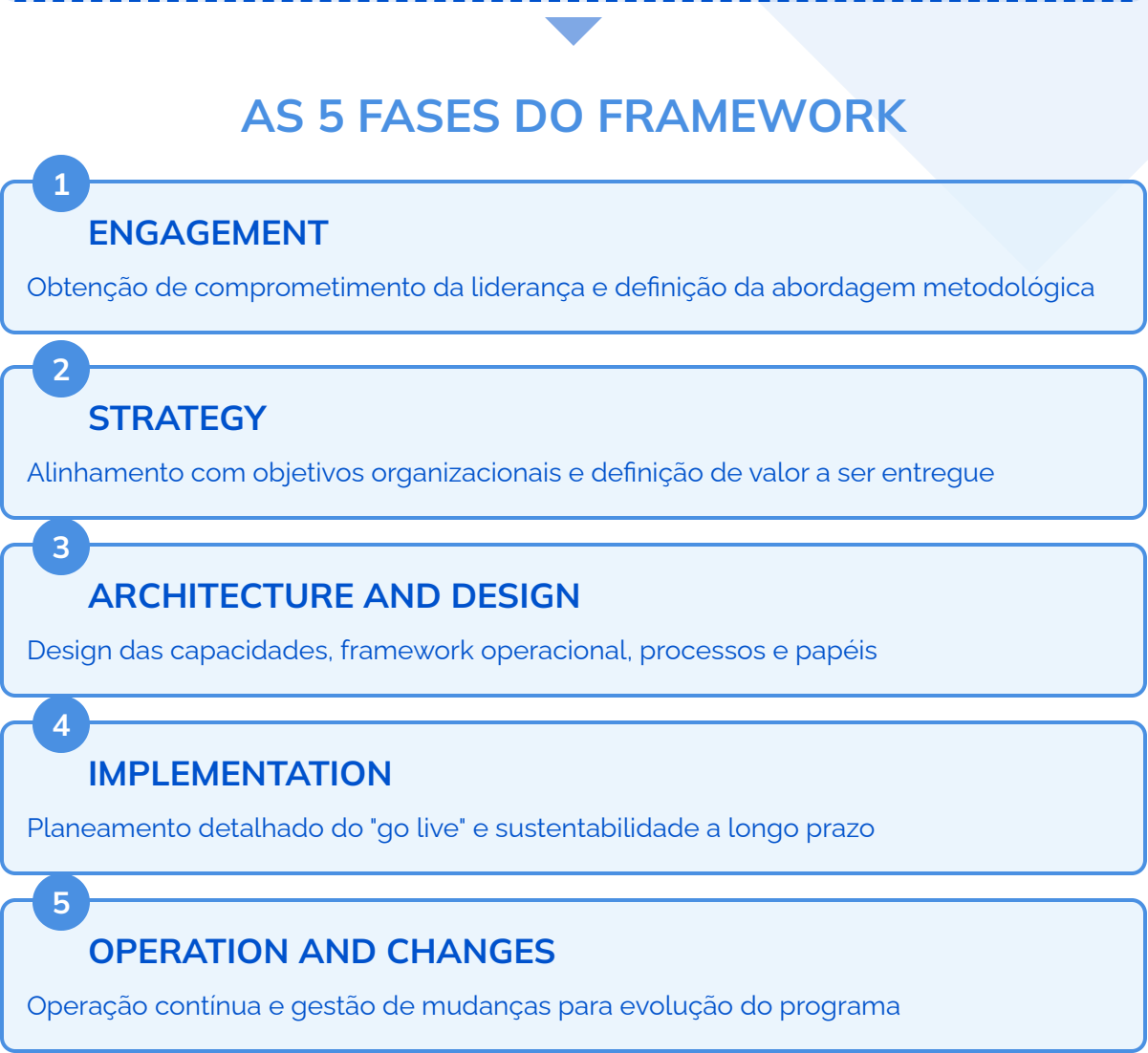
Abordagem Adaptativa: Varia desde "bottom-up/organic" até "top-down/command" dependendo da cultura organizacional

## Importância Estratégica do Framework:

- Proporciona um roteiro claro e estruturado para implementação
- Equilibra necessidades técnicas e organizacionais
- Garante sustentabilidade a longo prazo do programa
- Facilita a medição de progresso e resultados concretos
- Cria base para uma cultura orientada por dados

BUSINESS CASE (FASE PRÉVIA)

Justificativa de valor, investimentos e benefícios do PGSD



# FRAMEWORK DE 5 FASES DE JOHN LADLEY

**Abordagem Metodológica:** Após aprovação do Business Case, a implementação da governança de dados segue um framework estruturado em 5 fases sequenciais, mas com possibilidade de iterações

## Princípios Fundamentais:

- Governança de dados como **capacidade de negócio**, não apenas projeto de TI
- Alinhamento constante entre governança de dados e objetivos estratégicos
- Equilíbrio entre abordagens **bottom-up** (orgânica) e **top-down** (comando)
- Foco na **sustentabilidade** e na criação de valor tangível

## Fatores para Escolha da Abordagem:

- Cultura organizacional e estrutura de liderança
- Nível de maturidade atual em governança de dados
- Urgência dos problemas a serem resolvidos
- Disponibilidade de recursos e patrocinadores

## CICLO DE IMPLEMENTAÇÃO SEGUNDO LADLEY

1

### ENGAGEMENT

Visão clara da necessidade de GD como meta compreendida. Stakeholders totalmente envolvidos.

2

### STRATEGY

Plano e requisitos alinhados com iniciativas da organização. GD claramente suporta a estratégia.

3

### ARCHITECTURE AND DESIGN

Filosofia, descrição e design de novas capacidades organizacionais para iniciativas de dados.

4

### IMPLEMENTATION

Plano para implementar capacidades sustentáveis que garantem valor dos dados e operacionalização da GD.

5

### OPERATION AND CHANGES

Conjunto operacional de capacidades "BAU" que melhoram qualquer atividade utilizando dados.

**Natureza do Framework:** Aplicável a qualquer setor, adaptável ao contexto

**Nota:** Business Case é o pré-requisito antes destas 5 fases

# FASE 1: ENGAGEMENT

**Definição:** Muito além do simples "buy-in", esta fase procura obter o comprometimento real da liderança e definir a abordagem metodológica do PGSD.

**Objetivo principal:** Estabelecer uma visão clara da necessidade de governança de dados que seja compreendida como uma meta valiosa a ser alcançada.

**Alinhamento estratégico:** Vincular explicitamente o PGSD aos objetivos estratégicos da organização

**Articulação do valor:** Demonstrar claramente o valor e os benefícios específicos da governança de dados

**Estrutura de governança:** Definir como o próprio programa de governança será governado

**Resultados esperados:**

- Stakeholders comprometidos e envolvidos na governança de dados
- Definição clara da abordagem metodológica (bottom-up/top-down)
- Estrutura inicial de governança do programa estabelecida
- Base sólida para as próximas fases do framework

Mestrado em Ciência dos Dados - Governança e Segurança dos Dados

## ALÉM DO SIMPLES BUY-IN



## PROCESSO DE ENGAGEMENT

- 1** Identificação dos Stakeholders-Chave  
Mapeamento de influenciadores e tomadores de decisão
- 2** Articulação do Valor  
Comunicação clara dos benefícios específicos para a organização
- 3** Alinhamento Estratégico  
Vinculação do PGSD às metas e desafios organizacionais
- 4** Estabelecimento da Estrutura  
Definição de papéis, responsabilidades e mecanismos de governança

## EXEMPLO PRÁTICO: BANCO ELDORADO

**CASO DE ENGAGEMENT**

O Banco ElDorado obteve engagement efetivo ao demonstrar como o PGSD ajudaria a reduzir riscos regulatórios e a melhorar a experiência do cliente através de dados fiáveis. O CEO tornou-se um defensor ativo do programa, atribuindo recursos e participando do comité de governança de dados.

## FASE 2: STRATEGY

**Definição:** Um plano e conjunto de requisitos que precisam ser entregues para apoiar e alcançar as iniciativas organizacionais. A governança de dados é alinhada com a organização e mostra claramente como suporta a estratégia.

### Elementos-chave da Strategy:

- Alinhamento com objetivos estratégicos do negócio
- Definição clara do valor a ser entregue pelo PGSD
- Identificação de prioridades e ganhos rápidos
- Articulação entre necessidades de negócio e capacidades de dados
- Definição de métricas de sucesso mensuráveis

### Benefícios do Alinhamento Estratégico:

- Maior visibilidade e apoio executivo
- Foco em iniciativas de maior impacto
- Demonstração clara do valor comercial do PGSD
- Integração com outras iniciativas estratégicas

## ALINHAMENTO ESTRATÉGICO



## EXEMPLO BANCO ELDORADO

**Objetivo Estratégico:** Reduzir riscos operacionais e melhorar experiência do cliente

**Estratégia de Dados:** Visão única do cliente e qualidade de dados mestre

**Iniciativas de PGSD:** Programa de qualidade de dados e gestão de metadados

1. Analisar  
Objetivos  
organizacionais

2. Alinhar  
Iniciativas de  
dados

3. Priorizar  
Ações de maior  
impacto

4. Documentar  
Plano  
estratégico

# FASE 3: ARCHITECTURE AND DESIGN

**Definição:** Filosofia, descrição e design de novas capacidades organizacionais necessárias para sustentar iniciativas relacionadas a dados. Nesta fase, os stakeholders abraçam as novas capacidades e modelos operacionais.

## Objetivos Principais:

- Definir o modelo operacional da governança de dados
- Estabelecer papéis, responsabilidades e estruturas organizacionais
- Desenhar processos e fluxos de trabalho para operacionalizar a governança
- Definir arquitetura técnica para suportar o programa de governança
- Especificar ferramentas e tecnologias necessárias

## Fatores Críticos de Sucesso:

- Equilíbrio entre ambição e capacidade organizacional
- Integração com estruturas e processos existentes
- Design que seja escalável e adaptável à maturidade da organização
- Envolvimento contínuo dos stakeholders no design das capacidades

Mestrado em Ciência dos Dados - Governança e Segurança dos Dados

## COMPONENTES DE ARCHITECTURE & DESIGN



### Modelo Organizacional

Estruturas de comitês, comunidades de prática e papéis especializados



### Processos de Governança

Fluxos de trabalho para gestão de metadados, qualidade e ciclo de vida dos dados



### Arquitetura Técnica

Infraestrutura, repositórios, ferramentas de análise e gestão de dados



### Documentação e Padrões

Guias, taxonomias, glossários e padrões de metadados

## CASO PRÁTICO: BANCO ELDORADO

**Modelo de Governança:** Desenvolveu estrutura híbrida com Comitê Executivo de Dados e equipas distribuídas por domínios de negócio

**Arquitetura de Metadados:** Implementou repositório centralizado de metadados conectando sistemas legados e novas plataformas de dados

**Modelo Operacional:** Desenhou processo de resolução de questões de qualidade com SLAs específicos por categoria de dados críticos

## FASE 4: IMPLEMENTATION

**Definição:** O plano para implementar e garantir um conjunto sustentável de capacidades que assegurem o valor dos dados e tornem a Governança de Dados operacional.

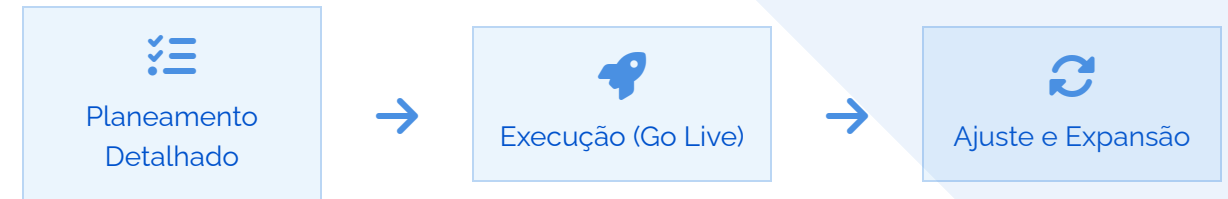
**Objetivos principais:**

- Transição das capacidades projetadas para a operação real
- Implementação de processos, políticas e ferramentas de governança
- Garantia de sustentabilidade das iniciativas a longo prazo
- Formação e capacitação das equipas envolvidas

**Caso Banco ElDorado:**

- Implementação por fases, priorizando áreas críticas (crédito e compliance)
- Integração com sistemas existentes via APIs padronizadas
- Formação personalizada para diferentes perfis de utilizadores
- Acompanhamento de métricas de adoção e eficácia do programa

## CICLO DE IMPLEMENTAÇÃO



## FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

**Envolvimento:** Manter o apoio executivo durante toda a implementação

**Abordagem gradual:** Implementar em fases para demonstrar valor rapidamente

**Comunicação:** Manter todos os stakeholders informados sobre o progresso

**Sustentabilidade:** Definir mecanismos de manutenção e evolução contínua

## PRINCIPAIS ENTREGAS

- Catálogo de dados e metadados operacional
- Processos de governança documentados e ativos
- Estrutura organizacional e funções estabelecidas
- Ferramentas de suporte implementadas e integradas
- Métricas e indicadores de desempenho definidos

# FASE 5: OPERATION AND CHANGES

**Definição:** Um conjunto operacional e integrado de capacidades de "Business as Usual" (BAU) que potenciam qualquer atividade utilizando dados

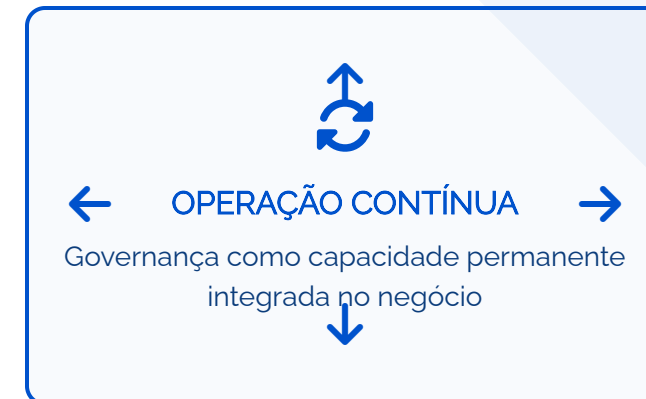
## Características principais:

- Transição de "projeto" para "capacidade operacional permanente"
- Integração completa nos processos de negócio
- Mecanismos de gestão de mudanças bem definidos
- Capacidade de evolução e adaptação contínua
- Equilíbrio entre estabilidade e flexibilidade

## Benefícios da operacionalização eficaz:

- Sustentabilidade do programa a longo prazo
- Governança integrada no quotidiano organizacional
- Capacidade de resposta ágil a novas necessidades
- Realização contínua de valor dos dados

## CICLO OPERACIONAL "BUSINESS AS USUAL"



## CAPACIDADES BAU INTEGRADAS

**Estruturas de Governança:** Comitês, papéis e responsabilidades claramente definidos e operacionais

**Processos Integrados:** Workflows de decisão, escalonamento e resolução de conflitos formalizados

**Gestão de Mudanças:** Mecanismos para avaliar e incorporar novas necessidades ou requisitos

## CASO PRÁTICO: BANCO ELDORADO

 <b>Data Office</b> Centro de excelência permanente	 <b>Stewards em Rede</b> Integrados nas áreas de negócio	 <b>Processos Integrados</b> Governança no quotidiano
---	--	---



# ABORDAGENS METODOLÓGICAS DE JOHN LADLEY

Diferentes estratégias para implementar governança de dados conforme o contexto organizacional e nível de maturidade

↑

## BOTTOM-UP / ORGANIC

Implementação orgânica que emerge das equipas operacionais

- **Iniciativa:** Surge de necessidades operacionais específicas
- **Foco inicial:** Resolução de problemas táticos concretos
- **Expansão:** Crescimento incremental e evolutivo
- **Tempo:** Implementação mais gradual
- **Riscos:** Fragmentação e falta de coordenação estratégica

**Indicada para:** Organizações com cultura descentralizada, baixo patrocínio executivo inicial ou com resistência à mudança

VS

↓

## TOP-DOWN / COMMAND

Implementação diretiva que parte da alta gestão

- **Iniciativa:** Surge da visão estratégica e liderança executiva
- **Foco inicial:** Alinhamento com objetivos corporativos
- **Expansão:** Implementação estruturada e coordenada
- **Tempo:** Potencialmente mais rápida em alcance
- **Riscos:** Desconexão com necessidades operacionais reais

**Indicada para:** Organizações com forte liderança centralizada, urgência regulatória ou transformação estratégica

## QUANDO ESCOLHER BOTTOM-UP

- Alta resistência cultural à imposição de processos
- Necessidade de demonstrar valor rapidamente
- Poucos recursos iniciais disponíveis
- Falta de patrocínio da alta liderança
- Problemas imediatos de qualidade de dados

## QUANDO ESCOLHER TOP-DOWN

- Necessidade de transformação organizacional
- Pressões regulatórias ou de compliance
- Forte apoio e visão da liderança executiva
- Recursos significativos disponíveis
- Cultura organizacional hierárquica

## RECOMENDAÇÃO DE JOHN LADLEY

**Abordagem Híbrida:** Combinação equilibrada de iniciativas bottom-up com direcionamento top-down

### Elementos Top-Down

- Visão estratégica e patrocínio executivo
- Framework de governança consistente
- Políticas e padrões corporativos

### Elementos Bottom-Up

- Casos de uso específicos por departamento
- Envolvimento direto dos utilizadores de dados
- Resposta a problemas operacionais reais

# PRÓXIMOS CAPÍTULOS: DETALHAMENTO DAS 5 FASES

**Visão do Framework:** O framework de 5 fases de John Ladley oferece um roteiro completo para implementação de governança de dados, desde o envolvimento inicial até à operação contínua.

## Principais Ideias do Capítulo 6:

- A governança de dados é uma **capacidade de negócio**, não apenas um projeto de TI
- A implementação requer uma **abordagem metodológica** adaptada ao contexto
- As 5 fases devem ser **sequenciais mas iterativas** quando necessário
- Um PGSD bem-sucedido requer **equilíbrio entre processos, pessoas e tecnologia**

## O que Veremos nos Próximos Capítulos:

### Capítulos 7-8: Engagement e Strategy

*Ferramentas e técnicas para iniciar o programa e definir a estratégia*

[Detalhe](#)

### Capítulos 9-10: Architecture, Design e Implementation

*Estruturas organizacionais, processos e modelos de operação*

[Detalhe](#)

### Capítulo 11: Operation and Changes

*Sustentabilidade e melhoria contínua do programa*

[Detalhe](#)

Mestrado em Ciência dos Dados - UC Governança e Segurança dos Dados

## INTEGRAÇÃO DAS 5 FASES DE JOHN LADLEY



### Engagement → Strategy

O compromisso dos stakeholders estabelece as bases para uma estratégia alinhada aos objetivos organizacionais



### Strategy → Architecture and Design

Uma estratégia clara orienta o desenho das estruturas, capacidades e modelos operacionais



### Architecture and Design → Implementation

O desenho detalhado permite uma implementação sustentável e concretizável



### Implementation → Operation and Changes

A implementação bem-sucedida evolui para operação contínua e gestão de mudanças

## PRÓXIMOS PASSOS NESTE CURSO

1. Estudar em detalhe cada uma das 5 fases nos próximos capítulos
2. Aplicar os conceitos ao caso prático do Banco ElDorado
3. Compreender as variações de implementação conforme o contexto
4. Preparar-se para elaborar um plano completo de PGSD



**FRAMEWORK COMPLETO DE JOHN LADLEY**