

Aula 24 – Papéis e Responsabilidades na Governança de Dados (Data Stewardship)

No cenário digital atual, onde os dados são frequentemente chamados de "novo petróleo", a capacidade de uma organização de gerenciar, proteger e extrair valor dessas informações tornou-se um diferencial competitivo e uma necessidade regulatória. No entanto, assim como o petróleo bruto precisa ser refinado para ser útil, os dados precisam de uma estrutura de governança robusta para se transformarem em inteligência acionável. Sem clareza sobre quem faz o quê, a governança de dados pode se tornar um labirinto de responsabilidades difusas e oportunidades perdidas.

Esta aula foi cuidadosamente elaborada para desvendar os papéis cruciais que sustentam uma governança de dados eficaz, garantindo que você compreenda não apenas as definições, mas também a interconexão e a importância estratégica de cada função. Ao final, você será capaz de identificar e descrever as responsabilidades do Data Owner, Data Steward e Data Custodian, entender como estruturar um comitê de governança de dados funcional e reconhecer a relevância de ferramentas como o dicionário e o catálogo de dados para a saúde informacional de qualquer organização.

Prepare-se para mergulhar em um universo onde a organização e a responsabilidade sobre os dados são a chave para a conformidade, a segurança e a inovação. Vamos explorar como esses conceitos se encaixam nas tendências mais recentes, como o COBIT 2019, ITIL 4 e a LGPD, preparando você para os desafios e oportunidades do mercado de trabalho em 2025 e além.

O Desafio da Gestão de Dados: Mais que Tecnologia, Pessoas

📄 **Analogia:** Imagine uma biblioteca gigantesca, com milhões de livros, mas sem bibliotecários, sem um sistema de catalogação e sem regras claras sobre quem pode pegar qual livro ou como eles devem ser guardados. O caos seria inevitável: livros perdidos, informações contraditórias e a impossibilidade de encontrar o que se precisa.

No mundo dos negócios, os dados são esses "livros", e o caos pode levar a decisões erradas, multas regulatórias e perda de confiança.

A governança de dados surge como a solução para esse desafio, estabelecendo as regras, os processos e, fundamentalmente, os papéis e responsabilidades para gerenciar os dados como um ativo estratégico. Não basta ter a tecnologia mais avançada; é preciso que as pessoas saibam como utilizá-la e, mais importante, quem é responsável por cada aspecto da vida útil dos dados. É aqui que entram figuras como o Data Owner, o Data Steward e o Data Custodian, cada um com uma peça vital nesse quebra-cabeça.

A clareza desses papéis é o alicerce para qualquer iniciativa de governança de dados bem-sucedida. Sem ela, a qualidade dos dados pode deteriorar-se, a conformidade regulatória pode ser comprometida e a capacidade da organização de inovar e competir fica seriamente limitada. Vamos, então, desvendar quem são esses guardiões dos dados e qual a sua contribuição indispensável.

O Data Owner: O Guardião Estratégico do Ativo de Dados

Nível de Atuação

Gerencial ou executivo

Foco Principal

Estratégico e de negócio

Responsabilidade

Qualidade, segurança e conformidade final dos dados

Pense no Data Owner como o "proprietário" de um terreno valioso. Ele não é quem planta as sementes ou quem colhe os frutos diariamente, mas é quem define o propósito do terreno, as regras gerais de uso e quem se beneficia do que é produzido ali. No contexto da governança de dados, o **Data Owner** é a pessoa ou o grupo de pessoas, geralmente em um nível gerencial ou executivo, que tem a responsabilidade final pela qualidade, segurança e conformidade de um conjunto específico de dados.

Este papel é fundamentalmente estratégico e de negócio. O Data Owner entende o valor do dado para a organização, os riscos associados à sua má gestão e as oportunidades que ele pode gerar. Ele não se preocupa com os detalhes técnicos de como o dado é armazenado, mas sim com o "porquê" e o "o quê" do dado. Por exemplo, o diretor de marketing pode ser o Data Owner dos dados de clientes, pois ele é quem mais entende como esses dados impactam as campanhas, a segmentação e a receita da empresa.

Principais Responsabilidades

- Definir políticas de acesso aos dados
- Estabelecer padrões de qualidade
- Definir requisitos de privacidade (LGPD e GDPR)
- Garantir alinhamento dos dados aos objetivos de negócio
- Tomar decisões de alto nível sobre o ciclo de vida dos dados

O Data Steward: O Zelador da Qualidade e Integridade

Papel Operacional

Ponte entre negócio e tecnologia

Se o Data Owner é o proprietário do terreno, o **Data Steward** é o "zelador" ou "curador" que garante que o terreno seja bem cuidado, que as plantas cresçam saudáveis e que tudo esteja em ordem para cumprir o propósito definido pelo proprietário.

O Data Steward é um especialista no domínio de dados, atuando como a ponte entre as necessidades de negócio e a realidade técnica dos dados. Ele é o responsável por implementar as políticas e padrões definidos pelo Data Owner.

Este papel é mais operacional e tático, focado na execução diária das diretrizes de governança. O Data Steward conhece profundamente os dados sob sua responsabilidade: sua definição, sua origem, como são usados, quais são as regras de negócio aplicadas a eles e como garantir sua qualidade. Por exemplo, em uma empresa de e-commerce, o Data Steward de dados de produtos garantiria que as descrições dos produtos sejam consistentes, que os preços estejam corretos e que as imagens sigam os padrões estabelecidos.

- **Definição de termos de negócio**

Estabelece vocabulário comum e significado dos dados

- **Garantia de conformidade**

Assegura aderência às políticas de privacidade e segurança

- **Resolução de problemas de qualidade**

Identifica e corrige inconsistências nos dados

- **Ponto de contato**

Responde dúvidas e resolve problemas relacionados aos dados

O Data Custodian: O Guardião Técnico e Operacional

Continuando nossa analogia do terreno, se o Data Owner é o proprietário e o Data Steward é o zelador, o **Data Custodian** é o "engenheiro agrônomo" que projeta e mantém os sistemas de irrigação, o solo e as ferramentas necessárias para que o terreno produza. No mundo dos dados, o Data Custodian é o responsável pela gestão técnica e operacional dos dados, garantindo que eles sejam armazenados, protegidos e acessíveis de acordo com as políticas estabelecidas.

Foco Técnico

Este papel é predominantemente técnico. O Data Custodian lida com a infraestrutura de dados, os bancos de dados, os sistemas de armazenamento em nuvem (Cloud Computing), as ferramentas de backup e recuperação, e a implementação de controles de segurança.

Eles garantem que os dados estejam disponíveis quando necessário, que sejam protegidos contra acessos não autorizados e que a integridade técnica seja mantida. Por exemplo, o time de DBA (Administradores de Banco de Dados) ou a equipe de operações de TI pode atuar como Data Custodian.

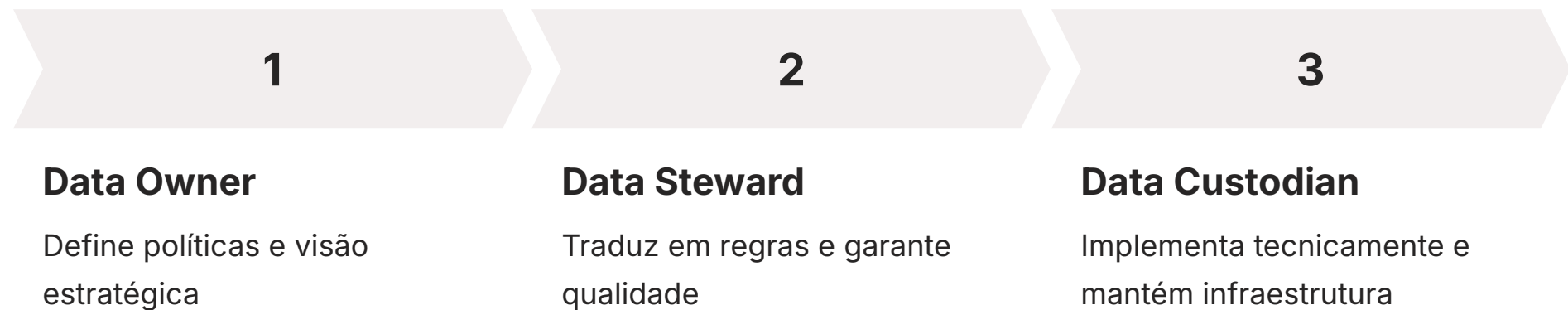
Responsabilidades Técnicas

1. Implementação de medidas de segurança (criptografia, controle de acesso técnico)
2. Realização de backups e recuperação de dados
3. Otimização de performance dos bancos de dados
4. Gestão de ambientes de dados (produção, teste, desenvolvimento)
5. Garantia de conformidade com requisitos técnicos e regulatórios

Eles são os responsáveis por "manter as luzes acesas" e garantir que a infraestrutura de dados funcione sem falhas.

Data Owner, Steward e Custodian: Uma Dança Coordenada

A eficácia da governança de dados reside na colaboração harmoniosa entre o Data Owner, o Data Steward e o Data Custodian. Eles formam um tripé de responsabilidades que, embora distintas, são interdependentes. O Data Owner define a visão e as políticas, o Data Steward as traduz em regras de negócio e garante a qualidade, e o Data Custodian as implementa tecnicamente e mantém a infraestrutura.



Exemplo Prático: Conformidade com a LGPD

Para ilustrar essa sinergia, imagine uma empresa que precisa garantir a privacidade dos dados de seus clientes, conforme a LGPD:

- **Data Owner** (Diretor de Marketing): Define que os dados de clientes só podem ser usados para fins específicos e com consentimento explícito.
- **Data Steward** (Analista de dados): Traduz essa política em regras de negócio, como "o campo 'consentimento para marketing' deve ser 'sim' para qualquer comunicação promocional" e monitora a qualidade desse campo.
- **Data Custodian** (Equipe de TI): Implementa controles de acesso no banco de dados para que apenas usuários autorizados possam visualizar ou modificar esses dados e garante que o sistema de consentimento esteja funcionando corretamente.

Essa divisão clara de papéis evita sobreposições e lacunas, garantindo que cada aspecto da governança de dados seja endereçado por quem tem a expertise e a autoridade adequadas. É uma orquestra onde cada músico toca seu instrumento, mas todos seguem a mesma partitura para produzir uma melodia coesa.

Conceito	Âmbito/Foco	Base/Origem	Exemplo de Responsabilidade
Data Owner	Estratégico, Negócio	Alta Gerência/Executiva	Definir políticas de uso e acesso a dados de clientes.
Data Steward	Tático, Operacional, Qualidade de Dados	Especialista de Domínio	Garantir a consistência e precisão dos dados de produtos.
Data Custodian	Técnico, Infraestrutura, Segurança	Equipe de TI/Operações	Gerenciar o banco de dados e implementar controles de acesso.

A Necessidade de um Comitê de Governança de Dados

Por que um Comitê?

Compreender os papéis individuais é um excelente começo, mas a governança de dados não pode ser uma iniciativa isolada. Ela exige coordenação, alinhamento e decisões que transcendem departamentos.

É aqui que entra o **Comitê de Governança de Dados**. Imagine que os Data Owners, Stewards e Custodians são peças de um complexo maquinário. O comitê é o "painel de controle" que garante que todas essas peças trabalhem juntas de forma eficiente e alinhada aos objetivos maiores da organização.

Riscos da Ausência de um Comitê

Sem um comitê, as decisões sobre dados podem ser tomadas de forma fragmentada, levando a inconsistências, conflitos de interesse e uma visão incompleta do panorama de dados da empresa. Por exemplo, um departamento pode decidir armazenar dados de uma forma que dificulte o uso por outro departamento, ou políticas de segurança podem ser implementadas sem considerar o impacto na usabilidade.

O comitê serve como um fórum para resolver esses impasses e garantir uma abordagem unificada.

A criação de um comitê formaliza a governança de dados como uma disciplina estratégica, elevando sua importância e garantindo que ela receba a atenção e os recursos necessários. Ele é o catalisador para a cultura de dados na organização, promovendo a colaboração e a responsabilidade compartilhada.

Estruturando um Comitê de Governança de Dados Eficaz

A estruturação de um comitê de governança de dados não é uma tarefa única, mas um processo que deve ser adaptado à cultura e ao tamanho da organização. No entanto, existem elementos comuns que garantem sua eficácia. Pense em um comitê como um conselho de administração para os dados: ele precisa de representatividade, autoridade e um propósito claro.

Composição Diversificada

Representantes de TI, Jurídico, Compliance, Marketing, Finanças e Operações, além dos Data Owners

Liderança Clara

Geralmente um Chief Data Officer (CDO) ou executivo sênior

Carta de Governança

Define escopo, responsabilidades, frequência de reuniões e processo de decisão

A diversidade de perspectivas é crucial para garantir que todas as facetas do uso e gestão de dados sejam consideradas. O comitê deve ter um líder (geralmente um Chief Data Officer - CDO, ou um executivo sênior) e uma carta de governança que defina seu escopo, suas responsabilidades, a frequência das reuniões e o processo de tomada de decisão.

Responsabilidades do Comitê

- Definição da estratégia de governança de dados
- Aprovação de políticas e padrões
- Resolução de disputas sobre dados
- Monitoramento da conformidade regulatória (LGPD, GDPR)
- Promoção da cultura de dados

Por exemplo, o comitê pode revisar e aprovar uma nova política de retenção de dados ou decidir sobre a prioridade de um projeto de melhoria da qualidade de dados. A clareza na estrutura e nas responsabilidades do comitê é o que permite que ele funcione como um verdadeiro motor para a governança de dados.

Conectando Papéis e Comitê aos Frameworks Modernos: COBIT 2019 e ITIL 4

A discussão sobre papéis e comitês de governança de dados ganha ainda mais robustez quando a conectamos a frameworks de governança de TI amplamente reconhecidos, como o **COBIT 2019** e o **ITIL 4**. Esses frameworks não apenas fornecem diretrizes, mas também um vocabulário comum e um conjunto de melhores práticas que ajudam as organizações a implementar e gerenciar a governança de forma estruturada.

COBIT 2019

O COBIT 2019 enfatiza a governança como um sistema de direção, monitoramento e avaliação. Os papéis de Data Owner, Steward e Custodian se encaixam perfeitamente nos domínios do COBIT, como o alinhamento estratégico, a gestão de riscos e a otimização de recursos.

- **Data Owner:** Contribui para o alinhamento estratégico
- **Data Steward:** Contribui para a gestão da qualidade
- **Data Custodian:** Contribui para a segurança e infraestrutura

ITIL 4

Já o ITIL 4, com seu foco na criação de valor e na entrega de serviços, vê os dados como um ativo fundamental para a prestação de serviços de TI. A clareza nos papéis de dados garante que os dados usados nos serviços sejam confiáveis e seguros, contribuindo diretamente para a satisfação do cliente e a eficiência operacional.

A sinergia entre esses frameworks e a estrutura de papéis e comitês é o que permite uma governança de dados integrada e eficaz, capaz de suportar a transformação digital e as metodologias ágeis.

O Dicionário de Dados: A Linguagem Comum dos Dados

O Problema da Falta de Padronização

Imagine que cada departamento em uma empresa usa um termo diferente para se referir à mesma coisa. "Cliente" para vendas pode significar "prospect", enquanto para o financeiro pode ser "pagador". Essa falta de padronização é uma receita para a confusão, erros de comunicação e, pior, dados inconsistentes.

O **dicionário de dados** surge como a solução para esse problema, atuando como um glossário centralizado que define cada elemento de dados de forma clara e inequívoca.



Mais que uma Lista

Um dicionário de dados é mais do que uma lista de termos; é um documento vivo que estabelece uma linguagem comum para todos que interagem com os dados.



Conteúdo Completo

Descreve o nome do campo, seu tipo (texto, número, data), seu formato, sua descrição de negócio, suas regras de validação e quem é o Data Steward responsável.



Benefício Estratégico

Sem um dicionário, a interpretação dos dados pode variar, levando a relatórios conflitantes e decisões baseadas em informações erradas.

A implementação de um dicionário de dados é um passo fundamental para a maturidade da governança de dados. Ele não apenas melhora a qualidade e a consistência dos dados, mas também facilita a integração de sistemas, a conformidade regulatória e a colaboração entre equipes. É a base para que todos na organização "falem a mesma língua" quando o assunto são os dados.

Implementando um Dicionário de Dados: Mais que uma Lista

A implementação de um dicionário de dados é um projeto que exige colaboração e disciplina. Não se trata apenas de listar os campos de um banco de dados, mas de capturar o significado de negócio por trás de cada um. Pense em um dicionário de dados como a "bíblia" dos dados da sua organização, onde cada termo tem sua história e seu propósito bem documentados.

01

Identificação de Dados Críticos

O processo geralmente começa com a identificação dos dados mais críticos para o negócio.

02

Documentação Colaborativa

Os Data Stewards, em colaboração com os usuários de negócio e a equipe de TI, documentam cada elemento de dados.

03

Definição de Metadados

Inclui definir o nome técnico, o nome de negócio, uma descrição clara, o tipo de dado, o formato e as regras de validação.

Exemplo de Regra de Validação

"O campo CPF deve ter 11 dígitos e ser numérico"

Benefícios de um Dicionário de Dados

- Melhora a qualidade dos dados ao padronizar definições
- Acelera o desenvolvimento de novos sistemas ao fornecer uma referência clara
- Facilita a auditoria e a conformidade (especialmente para LGPD/GDPR)
- Empodera os usuários de negócio a entenderem e confiarem nos dados que utilizam

É uma ferramenta essencial para a transparência e a inteligibilidade dos dados.

O Catálogo de Dados: O Mapa Completo do Território de Dados

Dicionário vs. Catálogo

Se o dicionário de dados é um glossário que define termos individuais, o **catálogo de dados** é um mapa abrangente que mostra onde todos esses termos se encaixam no ecossistema de dados da organização.

Ele não apenas define os dados, mas também os organiza, os descreve em um contexto mais amplo e os torna pesquisáveis e acessíveis aos usuários.

O "Google" Interno dos Dados

Imagine um catálogo de dados como o "Google" interno da sua empresa para informações. Ele permite que os usuários pesquisem por conjuntos de dados, entendam sua linhagem (de onde vêm, para onde vão), quem é o Data Owner e o Data Steward responsável, e até mesmo avaliem a qualidade e a confiabilidade dos dados.

Enquanto o dicionário foca na definição de elementos, o catálogo agrega esses elementos em conjuntos de dados, tabelas, relatórios e sistemas.

Democratização

Democratiza o acesso aos dados

Eficiência

Reduz o tempo gasto na busca por informações

Colaboração

Melhora a colaboração entre equipes

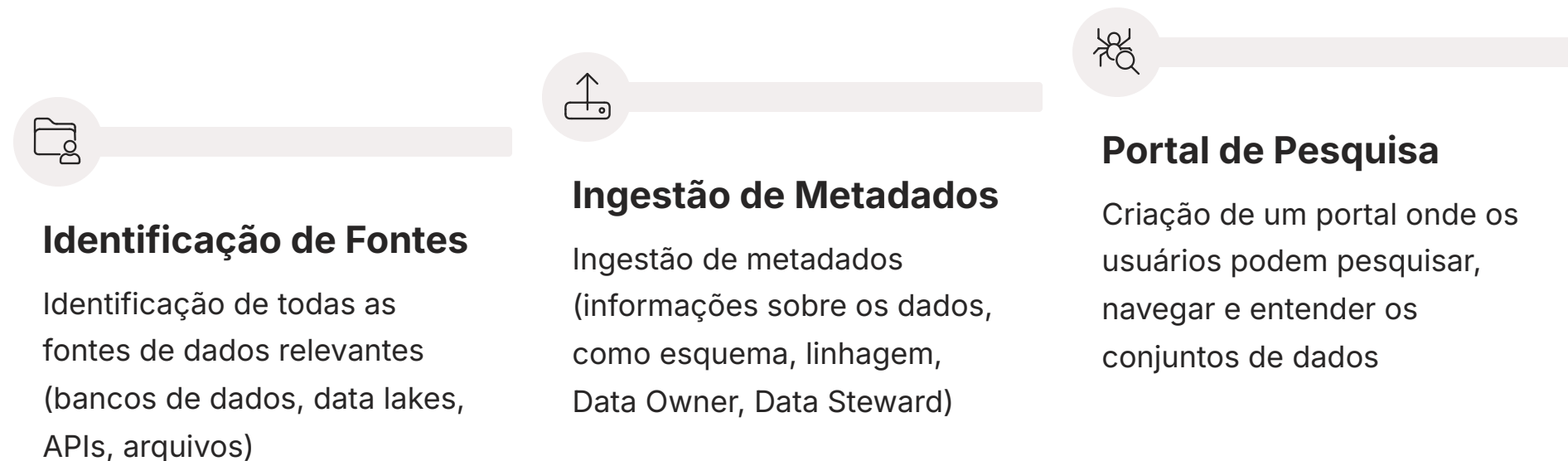
Confiança

Aumenta a confiança nos dados

A implementação de um catálogo de dados é um passo avançado na governança de dados, crucial para organizações com grandes volumes de dados e múltiplas fontes. Ele permite que a organização tome decisões mais rápidas e baseadas em fatos.

Implementando um Catálogo de Dados: Descoberta e Acessibilidade

A implementação de um catálogo de dados é um projeto estratégico que visa transformar a forma como a organização descobre, entende e utiliza seus dados. Não é apenas uma ferramenta técnica, mas uma plataforma que promove a cultura de dados e a colaboração.



Ferramentas de catálogo de dados modernas frequentemente utilizam inteligência artificial e machine learning para automatizar a descoberta de metadados e sugerir conexões.

Benefícios Transformadores

- **Acelera a análise de dados:** Torna os dados mais fáceis de encontrar e entender
- **Melhora a conformidade:** Fornece uma visão clara da origem e do uso dos dados
- **Empodera profissionais:** Cientistas de dados e analistas se tornam mais produtivos
- **Suporta ambientes complexos:** Essencial para Cloud Computing, Metodologias Ágeis e DevOps

Ele é um componente chave para a governança de dados em ambientes complexos, onde a velocidade e a visibilidade dos dados são essenciais.

O Impacto das Regulamentações e da Transformação Digital

A Governança de Dados não existe em um vácuo; ela é profundamente influenciada pelo cenário regulatório e pelas tendências da transformação digital. Regulamentações como a **LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados)** no Brasil e a **GDPR (General Data Protection Regulation)** na Europa elevaram a importância dos papéis de governança de dados a um novo patamar, tornando-os não apenas uma boa prática, mas uma exigência legal.



Conformidade Regulatória

A LGPD exige que as organizações demonstrem responsabilidade e transparência no tratamento de dados pessoais. O Data Owner define políticas claras de privacidade, o Data Steward garante sua aplicação e o Data Custodian implementa medidas técnicas de segurança.



Transformação Digital

A adoção massiva de Cloud Computing, Metodologias Ágeis e DevOps exige que a governança de dados seja mais flexível e integrada. Os papéis precisam se adaptar a ambientes dinâmicos onde os dados são criados e consumidos em alta velocidade.

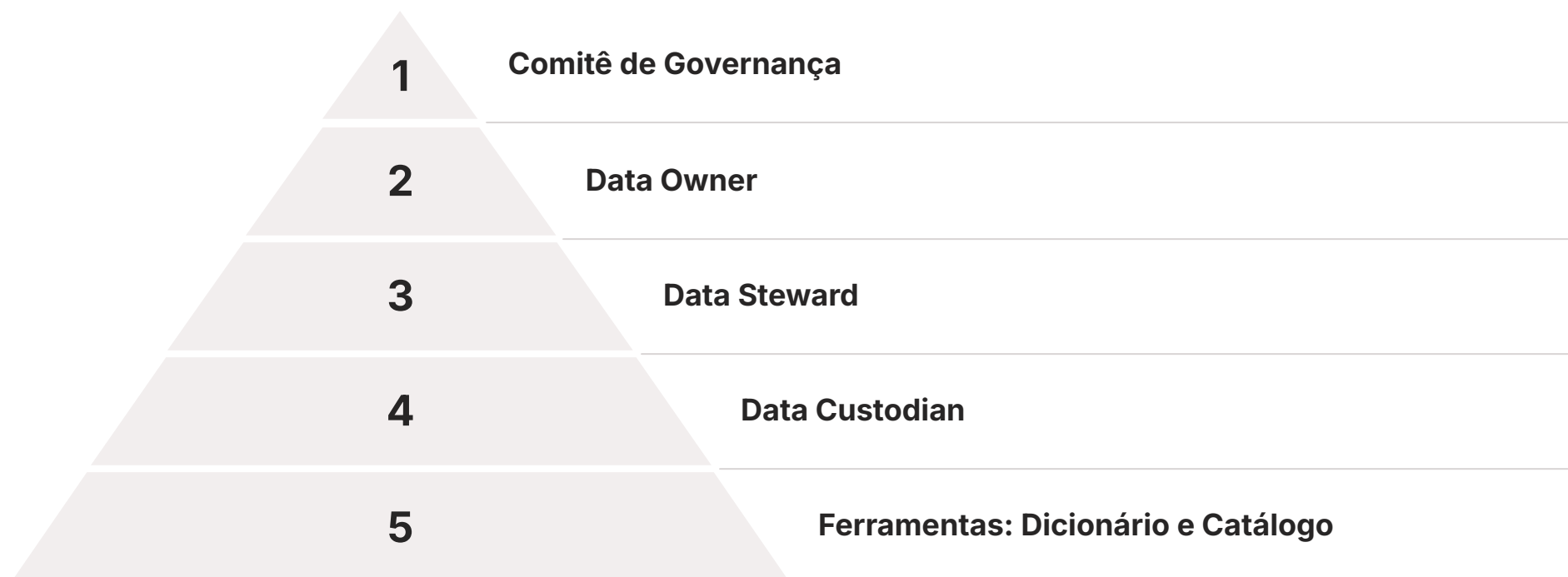
Ferramentas como Facilitadores

O dicionário e o catálogo de dados tornam-se ferramentas indispensáveis para mapear e documentar o tratamento de dados pessoais, provando a conformidade.

- 📄 **Agilidade na Governança:** O comitê de governança de dados deve ser ágil em suas decisões, e as ferramentas como dicionários e catálogos precisam ser automatizadas e integradas aos pipelines de desenvolvimento e operação para garantir que a governança acompanhe o ritmo da inovação.

Consolidação: A Governança de Dados como Pilar Estratégico

Chegamos ao final de nossa jornada, e espero que você tenha percebido que a governança de dados, com seus papéis bem definidos e ferramentas robustas, não é apenas um custo ou uma burocracia, mas um pilar estratégico para qualquer organização moderna. A clareza sobre quem é o **Data Owner**, o **Data Steward** e o **Data Custodian** é o que permite que os dados sejam tratados como o ativo valioso que são, garantindo sua qualidade, segurança e conformidade.



O **Comitê de Governança de Dados** atua como o maestro dessa orquestra, alinhando as diferentes áreas e garantindo que a estratégia de dados esteja em sintonia com os objetivos de negócio. E ferramentas como o **Dicionário de Dados** e o **Catálogo de Dados** são os guias essenciais que permitem a todos na organização entender, encontrar e confiar nas informações.

Em um mundo cada vez mais orientado por dados e regulamentações como a LGPD, e impulsionado pela transformação digital com Cloud, Agile e DevOps, dominar esses conceitos não é apenas uma vantagem, mas uma necessidade. Você está agora mais preparado para contribuir para a construção de um futuro onde os dados são uma fonte de inteligência e inovação, e não de riscos e incertezas.

Em prática:

- Identifique os Data Owners em sua organização ou em um projeto.
- Defina as responsabilidades de um Data Steward para um conjunto de dados específico.
- Proponha a estrutura de um comitê de governança de dados para uma pequena empresa.
- Comece a documentar termos de dados em um dicionário simples.
- Explore ferramentas de catálogo de dados disponíveis no mercado.

Autoavaliação

1

Qual dos papéis a seguir é o responsável final pela qualidade, segurança e conformidade de um conjunto específico de dados, atuando em nível estratégico e de negócio?

1. Data Custodian
2. Data Steward
3. Data Owner
4. Analista de Dados

2

Um Data Steward tem como uma de suas principais responsabilidades:

1. Gerenciar a infraestrutura de banco de dados e servidores.
2. Definir a estratégia de negócios da empresa.
3. Garantir a consistência e a precisão dos dados no dia a dia.
4. Desenvolver novos sistemas de software.

3

Qual ferramenta é mais adequada para fornecer uma linguagem comum e definir de forma clara cada elemento de dados (nome, tipo, formato, descrição) em uma organização?

1. Catálogo de Dados
2. Data Lake
3. Dicionário de Dados
4. Data Warehouse

4

A LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados) impacta diretamente a governança de dados ao:

1. Exigir que todas as empresas migrem seus dados para a nuvem.
2. Aumentar a necessidade de responsabilidade e transparência no tratamento de dados pessoais.
3. Eliminar a necessidade de Data Stewards em projetos ágeis.
4. Reduzir a complexidade da gestão de dados em ambientes DevOps.

5

Questão Dissertativa

Descreva a importância de um Comitê de Governança de Dados para a tomada de decisões estratégicas sobre dados em uma organização, considerando a diversidade de interesses departamentais.

Gabarito:

1. c) Data Owner
2. c) Garantir a consistência e a precisão dos dados no dia a dia.
3. c) Dicionário de Dados
4. b) Aumentar a necessidade de responsabilidade e transparência no tratamento de dados pessoais.

Próximos Passos e Recursos

Próxima Aula

Aula 25 – Roadmap para Implementação da Governança de TI. Nesta aula, você aprenderá sobre os passos práticos e a sequência lógica para planejar e executar a implementação de uma estrutura de governança de TI em sua organização, conectando todos os conceitos que vimos até agora.

Recursos Adicionais

1

ISACA COBIT 2019 Framework

Para aprofundar nos princípios de governança de TI.

2

ITIL 4 Foundation

Para entender a gestão de serviços de TI e como os dados se encaixam.

3

Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD)

Para consultar a legislação brasileira sobre privacidade de dados.

4

DAMA-DMBOK2

Data Management Body of Knowledge - Um guia completo sobre todas as áreas da gestão de dados.

NOTA IMPORTANTE: As informações regulatórias/legais/técnicas desta aula estão atualizadas até 2025. Consulte sempre fontes oficiais para verificar alterações.