




GOVERNANÇA DE DADOS EM AMBIENTES CORPORATIVOS: MODELOS, PAPÉIS E CONTROLES MÍNIMOS

DATA GOVERNANCE IN CORPORATE ENVIRONMENTS: MODELS, ROLES, AND MINIMUM CONTROLS

GOBERNANZA DE DATOS EN ENTORNOS CORPORATIVOS: MODELOS, ROLES Y CONTROLES MÍNIMOS

 <https://doi.org/10.56238/leved.esp.v12n30-008>

Data de submissão: 20/11/2022

Data de publicação: 20/12/2022

Eduardo dos Santos Souza

RESUMO

O presente artigo analisa a governança de dados em ambientes corporativos, com enfoque nos modelos organizacionais, nas atribuições dos agentes envolvidos e nos controles mínimos necessários para a gestão informacional. A discussão parte do entendimento de que a crescente centralidade dos dados nas organizações demanda estruturas capazes de orientar decisões, padronizar processos e assegurar maior confiabilidade no uso das informações. Metodologicamente, trata-se de uma pesquisa bibliográfica, de abordagem qualitativa e caráter descritivo, desenvolvida a partir de artigos científicos publicados entre 2018 e 2022, selecionados conforme sua aderência ao tema. Os resultados indicam que a governança de dados se consolida quando há articulação entre frameworks institucionais, delimitação objetiva de responsabilidades e adoção de mecanismos de controle voltados à qualidade, à segurança, ao acesso e à rastreabilidade. Verificou-se ainda que a efetividade dessas práticas depende da integração entre dimensões organizacionais e tecnológicas, bem como de sua incorporação às rotinas corporativas. Conclui-se que a governança de dados constitui uma estrutura indispensável para sustentar a gestão estratégica da informação, favorecer maior consistência decisória e ampliar a capacidade organizacional de utilizar dados de forma coordenada e confiável.

Palavras-chave: Governança de Dados. Ambientes Corporativos. Gestão da Informação. Controle de Dados. Qualidade dos Dados.

ABSTRACT

This article analyzes data governance in corporate environments, focusing on organizational models, the responsibilities of the agents involved, and the minimum controls required for information management. The discussion is based on the understanding that the growing centrality of data in organizations requires structures capable of guiding decisions, standardizing processes, and ensuring greater reliability in the use of information. Methodologically, this is a bibliographic study, with a qualitative approach and descriptive character, developed from scientific articles published between 2018 and 2022, selected according to their adherence to the theme. The results indicate that data governance is consolidated when there is articulation between institutional frameworks, objective delimitation of responsibilities, and the adoption of control mechanisms related to quality, security, access, and traceability. It was also found that the effectiveness of these practices depends on the integration between organizational and technological dimensions, as well as on their incorporation into corporate routines. It is concluded that data governance constitutes an indispensable structure to



support the strategic management of information, promote greater decision consistency, and expand the organizational capacity to use data in a coordinated and reliable manner.

Keywords: Data Governance. Corporate Environments. Information Management. Data Control. Data Quality.

RESUMEN

Este artículo analiza la gobernanza de datos en entornos corporativos, centrándose en los modelos organizativos, las responsabilidades de los agentes involucrados y los controles mínimos necesarios para la gestión de la información. El análisis parte de la premisa de que la creciente centralidad de los datos en las organizaciones exige estructuras capaces de guiar las decisiones, estandarizar los procesos y garantizar una mayor fiabilidad en el uso de la información. Metodológicamente, se trata de una investigación bibliográfica, con un enfoque cualitativo y descriptivo, desarrollada a partir de artículos científicos publicados entre 2018 y 2022, seleccionados por su relevancia para el tema. Los resultados indican que la gobernanza de datos se consolida cuando existe articulación entre los marcos institucionales, una delimitación objetiva de las responsabilidades y la adopción de mecanismos de control enfocados en la calidad, la seguridad, el acceso y la trazabilidad. Asimismo, se constató que la eficacia de estas prácticas depende de la integración entre las dimensiones organizativas y tecnológicas, así como de su incorporación a las rutinas corporativas. Se concluye que la gobernanza de datos constituye un marco indispensable para apoyar la gestión estratégica de la información, promover una mayor coherencia en la toma de decisiones y ampliar la capacidad organizativa para utilizar los datos de forma coordinada y fiable.

Palabras clave: Gobernanza de Datos. Entornos Corporativos. Gestión de la Información. Control de Datos. Calidad de los Datos.

1 INTRODUÇÃO

A crescente digitalização das organizações tem ampliado o volume, a variedade e a velocidade dos dados corporativos, exigindo estruturas organizadas para garantir consistência informacional, alinhamento estratégico e suporte à tomada de decisão, nesse contexto, a governança de dados emerge como um conjunto estruturado de diretrizes e práticas voltadas à gestão eficiente desses ativos, influenciando diretamente a qualidade e a confiabilidade das informações utilizadas nas operações empresariais, essa dinâmica evidencia a necessidade de modelos bem definidos que sustentem processos integrados e orientados por dados (Nadal *et al.*, 2022).

A adoção de mecanismos de governança de dados nas empresas contemporâneas está relacionada à capacidade de estruturar fluxos informacionais com maior controle e transparência, promovendo integração entre áreas e padronização de práticas, ao mesmo tempo em que contribui para a mitigação de inconsistências e redundâncias informacionais, criando um ambiente mais previsível e orientado por evidências, essa estrutura organizacional fortalece a confiabilidade das decisões e amplia a maturidade analítica das organizações (Yebeles; Zorrilla, 2021).

Assim, a definição de papéis e responsabilidades associadas à governança de dados torna-se um elemento central para garantir a efetividade das práticas implementadas, envolvendo agentes como *data owners*, *data stewards* e gestores de tecnologia, cuja atuação coordenada promove alinhamento entre estratégia organizacional e gestão informacional, essa configuração organizacional permite maior controle sobre os ativos de dados e contribui para a eficiência operacional (Medeiros *et al.*, 2021).

A complexidade dos ambientes digitais contemporâneos, caracterizados pela integração de múltiplos sistemas e fontes de dados, demanda a adoção de modelos estruturados que orientem a governança de forma sistemática, possibilitando a padronização de processos e a definição de diretrizes claras para o uso e compartilhamento de informações, nesse cenário, a construção de frameworks de governança contribui para a organização dos fluxos informacionais e para a sustentabilidade das operações baseadas em dados (Zorrilla; Yebeles, 2022).

A governança de dados também se relaciona diretamente com a qualidade das informações utilizadas nas organizações, uma vez que estabelece critérios, políticas e controles voltados à integridade, consistência e disponibilidade dos dados, promovendo maior confiabilidade nas análises e nos processos decisórios, essa abordagem permite que os dados sejam tratados como ativos estratégicos, ampliando seu valor no contexto corporativo (Prado *et al.*, 2021).

A crescente adoção de tecnologias digitais, como *big data* e *analytics*, tem intensificado a necessidade de estruturas formais de governança capazes de lidar com grandes volumes de informações e garantir sua adequada utilização, nesse contexto, modelos ontológicos e conceituais contribuem para a organização semântica dos dados e para a definição de regras que orientam seu uso, fortalecendo a interoperabilidade entre sistemas e áreas organizacionais (Castro *et al.*, 2021).

A implementação de governança de dados também está associada à transformação digital das organizações, uma vez que possibilita a integração entre processos, tecnologias e estratégias orientadas por dados, promovendo maior agilidade e capacidade de adaptação às mudanças do ambiente competitivo, essa relação evidencia que a governança atua como um elemento estruturante para iniciativas digitais em diferentes setores (Su *et al.*, 2022).

A presença de controles mínimos na governança de dados torna-se indispensável para assegurar conformidade, segurança e rastreabilidade das informações, estabelecendo mecanismos que permitem monitorar o uso dos dados e prevenir riscos associados à sua manipulação inadequada, esses controles contribuem para a construção de ambientes organizacionais mais seguros e alinhados às exigências regulatórias (Yang *et al.*, 2019).

A consolidação de práticas de governança de dados em ambientes corporativos também depende da adoção de modelos que integrem aspectos técnicos e organizacionais, permitindo a articulação entre políticas, processos e tecnologias de suporte, essa integração favorece a construção de estruturas mais robustas e alinhadas às necessidades estratégicas das organizações (Nadal *et al.*, 2022).

A relevância do tema se amplia à medida que as organizações passam a reconhecer os dados como ativos fundamentais para geração de valor e inovação, exigindo abordagens sistemáticas que garantam sua gestão eficiente ao longo de todo o ciclo de vida, essa perspectiva reforça a necessidade de compreender os elementos que compõem a governança de dados e suas implicações no desempenho organizacional (Medeiros *et al.*, 2021).

Diante desse cenário, o presente estudo tem como objetivo analisar os modelos, papéis e controles mínimos associados à governança de dados em ambientes corporativos, buscando compreender como esses elementos se articulam para promover maior eficiência, qualidade informacional e suporte à tomada de decisão, essa investigação pretende contribuir para o aprofundamento teórico e prático do tema, oferecendo subsídios para sua aplicação em diferentes contextos organizacionais.

A justificativa deste estudo reside na necessidade crescente de compreender como a governança de dados pode ser estruturada de forma eficaz nas organizações, considerando a complexidade dos ambientes digitais e a importância estratégica dos dados para a competitividade empresarial, ao explorar modelos, papéis e controles, esta pesquisa contribui para o desenvolvimento de práticas mais consistentes e alinhadas às demandas contemporâneas de gestão informacional (Prado *et al.*, 2021).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MODELOS DE GOVERNANÇA DE DADOS EM AMBIENTES CORPORATIVOS

A compreensão dos modelos de governança de dados em ambientes corporativos parte do entendimento de que a gestão informacional precisa ser estruturada por diretrizes capazes de orientar decisões, responsabilidades e fluxos operacionais, sob essa perspectiva, os modelos funcionam como referenciais que organizam a relação entre negócio, tecnologia e controle sobre os ativos de dados, favorecendo maior coerência entre estratégia institucional e uso corporativo da informação (Yebenes; Zorrilla,2021).

Com isso, os modelos de governança costumam reunir componentes como políticas, processos, arquitetura informacional e mecanismos de monitoramento, formando uma base que permite padronizar práticas e reduzir dispersões metodológicas entre setores distintos, com isso, a organização passa a tratar os dados de forma mais sistemática, ampliando a previsibilidade das rotinas associadas à criação, manutenção e uso das informações (Nadal *et al.*,2022).

Em termos conceituais, a formulação de um modelo de governança requer delimitação clara de domínios de dados, definição de níveis de autoridade e estabelecimento de conexões entre processos decisórios e estruturas técnicas, tal configuração favorece uma leitura integrada do ambiente corporativo, permitindo que a governança deixe de ser uma iniciativa isolada e passe a compor a lógica de funcionamento organizacional (Castro *et al.*,2021).

Na área empresarial, muitos modelos são desenhados para responder à necessidade de compatibilizar crescimento informacional com controle organizacional, sobretudo em contextos marcados por múltiplos sistemas, bases heterogêneas e intensa circulação de dados entre áreas, nesse cenário, o modelo de governança assume a função de ordenar essas interações, sustentando práticas mais consistentes de compartilhamento, uso e supervisão dos ativos informacionais (Prado *et al.*,2021).

De maneira progressiva, a literatura tem indicado que os modelos de governança mais maduros são aqueles capazes de articular objetivos estratégicos com instrumentos operacionais de execução, permitindo que a empresa compreenda onde os dados se originam, como circulam e sob quais critérios devem ser tratados, essa articulação fortalece a visão corporativa sobre a informação e contribui para maior estabilidade na condução de processos baseados em dados (Zorrilla; Yebenes,2022).

Em ambientes com forte presença de *analytics* e transformação digital, os modelos de governança tendem a incorporar elementos voltados à interoperabilidade, à rastreabilidade e à integração entre plataformas, criando condições para que o uso intensivo de dados ocorra com maior ordenação e alinhamento institucional, tal desenho amplia a capacidade da organização de utilizar informação de forma qualificada em diferentes frentes de atuação (Su *et al.*,2022).

Contudo, a escolha de um modelo de governança depende do grau de maturidade da empresa, da sua estrutura hierárquica e da forma como os dados são percebidos no cotidiano decisório, empresas

com maior maturidade tendem a desenvolver estruturas mais formalizadas, enquanto organizações em fase inicial costumam adotar arranjos mais simples e progressivos, com expansão gradual das regras e dos mecanismos de coordenação (Medeiros *et al.*,2021).

Entre os referenciais mais recorrentes, destacam-se os modelos que combinam centralização estratégica com execução distribuída, permitindo que diretrizes gerais sejam definidas em nível corporativo e aplicadas conforme as especificidades de cada unidade de negócio, essa combinação favorece equilíbrio entre padronização e adaptabilidade, aspecto relevante para organizações com operações complexas e diversificadas (Yebeles; Zorrilla,2021).

A construção desses modelos também exige representação clara dos elementos que compõem o ecossistema de dados, incluindo objetos informacionais, regras de negócio, relações semânticas e vínculos entre sistemas, quando tais elementos são organizados de forma coerente, a governança ganha maior inteligibilidade e passa a oferecer uma base mais robusta para comunicação entre áreas técnicas e administrativas (Castro *et al.*,2021).

Paralelamente, a operacionalização dos modelos depende de instrumentos que transformem diretrizes abstratas em rotinas verificáveis, como catálogos, fluxos de aprovação, critérios de qualidade e mecanismos de acompanhamento contínuo, essa passagem do plano normativo para o plano prático amplia a efetividade da governança e favorece sua permanência no cotidiano corporativo (Nadal *et al.*,2022).

Ao observar diferentes setores produtivos, percebe-se que os modelos de governança apresentam variações estruturais, embora mantenham uma base comum voltada à coordenação, à qualidade e ao controle dos dados, essa permanência de elementos estruturantes revela que a governança pode ser adaptada a distintos contextos organizacionais sem perder sua coerência metodológica (Yang *et al.*,2019).

Por essa razão, analisar os modelos de governança de dados torna-se uma etapa necessária para compreender como as organizações constroem capacidades informacionais consistentes e sustentáveis ao longo do tempo, a leitura desses referenciais oferece base teórica para examinar, nas próximas seções, como papéis específicos e controles mínimos se articulam dentro dessa arquitetura de gestão corporativa dos dados (Prado *et al.*,2021).

2.2 ATRIBUIÇÕES E RESPONSABILIDADES NA GOVERNANÇA DE DADOS

No interior da governança de dados, a distribuição de atribuições entre diferentes agentes organizacionais permite que as decisões relacionadas aos ativos informacionais ocorram com maior clareza, essa definição reduz ambiguidades operacionais e favorece a articulação entre diretrizes estratégicas, rotinas administrativas e infraestrutura tecnológica, criando uma base mais estável para a condução da gestão de dados (Medeiros *et al.*,2021).

Em estruturas corporativas mais maduras, as responsabilidades associadas aos dados costumam ser segmentadas entre instâncias de decisão, coordenação e execução, o que contribui para delimitar quem define normas, quem acompanha sua aplicação e quem atua diretamente sobre a qualidade, o uso e a manutenção das informações no cotidiano empresarial (Nadal *et al.*,2022).

Entre as funções mais recorrentes, destaca-se a figura do *data owner*, geralmente vinculada à autoridade sobre determinado domínio informacional, cabendo a esse agente a legitimidade para aprovar critérios de uso, acesso e priorização, de modo que a governança se conecte de forma mais direta às finalidades institucionais e aos objetivos das unidades de negócio (Yebenes; Zorrilla,2021).

De forma complementar, o *data steward* aparece como responsável pela coordenação operacional das práticas de governança, acompanhando padrões de qualidade, integridade e conformidade, sua atuação aproxima as diretrizes formais da realidade dos processos internos, favorecendo maior consistência entre norma instituída e aplicação prática no ambiente corporativo (Prado *et al.*,2021).

Na visão técnica, equipes de tecnologia da informação participam da governança ao viabilizar arquiteturas, fluxos de integração, mecanismos de segurança e instrumentos de monitoramento, essa atuação torna possível transformar orientações organizacionais em estruturas funcionais, conectando plataformas, sistemas e repositórios aos critérios previamente definidos pela empresa (Su *et al.*,2022).

Sob uma leitura mais conceitual, a governança requer ainda agentes capazes de intermediar linguagem técnica e linguagem de negócio, tornando inteligíveis as regras que orientam os dados e facilitando a comunicação entre setores distintos, tal mediação fortalece a compreensão compartilhada sobre significados, responsabilidades e limites de atuação dentro do ecossistema informacional corporativo (Castro *et al.*,2021).

Além das figuras diretamente vinculadas ao tratamento dos dados, a alta gestão exerce influência determinante na legitimação da governança, pois sua adesão institucional favorece alocação de recursos, formalização de políticas e sustentação política das iniciativas relacionadas à qualidade e ao controle informacional, ampliando a permanência dessas práticas ao longo do tempo (Yang *et al.*,2019).

Por sua vez, conselhos ou comitês de dados costumam assumir a função de instância colegiada para deliberação sobre prioridades, conflitos de domínio e alinhamento entre áreas, esse arranjo amplia a coordenação transversal nas organizações e contribui para que decisões sobre dados não permaneçam restritas a setores isolados ou a interesses fragmentados (Nadal *et al.*,2022).

Em empresas com operações distribuídas, a repartição de responsabilidades precisa considerar a coexistência entre diretrizes corporativas amplas e necessidades locais específicas, permitindo que determinadas funções sejam centralizadas em nível estratégico, enquanto outras permaneçam

descentralizadas para atender particularidades operacionais de cada unidade organizacional (Zorrilla; Yebenes,2022).

Quando essas atribuições não são claramente definidas, surgem zonas de sobreposição, lacunas decisórias e dificuldades de responsabilização, fatores que comprometem a consistência do ciclo de vida dos dados e enfraquecem a capacidade da empresa de sustentar práticas contínuas de qualidade, segurança e uso orientado por diretrizes institucionais (Medeiros *et al.*,2021).

A literatura indica ainda que a efetividade da governança depende da articulação entre competência técnica, autoridade organizacional e capacidade de coordenação intersetorial, pois a simples nomeação de responsáveis não garante resultados consistentes sem processos de comunicação, capacitação e acompanhamento que sustentem essas atribuições no cotidiano corporativo (Yebenes; Zorrilla,2021).

Dessa maneira, a definição de funções e responsabilidades na governança de dados constitui um eixo estruturante para a consolidação de práticas organizadas e verificáveis, a partir dessa base, torna se possível avançar para a análise dos controles mínimos que asseguram continuidade, conformidade e confiabilidade na gestão dos dados em ambientes empresariais (Prado *et al.*,2021).

2.3 CONTROLES MÍNIMOS NA GOVERNANÇA DE DADOS

No contexto da governança de dados, a definição de controles mínimos estabelece uma base operacional que orienta a consistência das práticas organizacionais, esses controles funcionam como mecanismos de verificação contínua que permitem acompanhar a integridade, a disponibilidade e a confiabilidade dos dados ao longo de seu ciclo de vida (Yang *et al.*,2019).

A estruturação desses controles envolve a criação de políticas formais que determinam critérios de acesso, uso e compartilhamento das informações, tais diretrizes promovem maior previsibilidade nas operações e contribuem para a redução de inconsistências decorrentes de interpretações divergentes entre áreas organizacionais (Nadal *et al.*,2022).

Entre os elementos mais recorrentes, destaca se o controle de qualidade dos dados, responsável por assegurar que as informações estejam completas, atualizadas e aderentes aos padrões estabelecidos pela organização, essa prática favorece maior confiabilidade nas análises e sustenta decisões baseadas em dados mais consistentes (Prado *et al.*,2021).

Com isso, os mecanismos se referem controle de acesso, que definem níveis de permissão conforme perfis de usuários e necessidades operacionais, essa delimitação contribui para proteger informações sensíveis e evitar usos indevidos, fortalecendo a segurança informacional no ambiente corporativo (Su *et al.*,2022).

A rastreabilidade dos dados também se apresenta como um controle indispensável, pois permite identificar a origem, as transformações e os fluxos percorridos pelas informações dentro da

organização, esse acompanhamento amplia a transparência dos processos e facilita a identificação de inconsistências ou desvios ao longo das operações (Castro *et al.*,2021).

Em complemento, os controles relacionados à padronização de dados contribuem para a uniformidade na representação das informações, evitando divergências semânticas que possam comprometer a integração entre sistemas e áreas, essa padronização favorece a interoperabilidade e melhora a comunicação entre diferentes unidades organizacionais (Yebeles; Zorrilla,2021).

A implementação de mecanismos de monitoramento contínuo permite avaliar o desempenho das práticas de governança, por meio de indicadores que acompanham qualidade, uso e conformidade dos dados, esse acompanhamento possibilita ajustes periódicos e sustenta a evolução das práticas ao longo do tempo (Medeiros *et al.*,2021).

Além disso, controles voltados à conformidade regulatória asseguram que a organização atenda a exigências legais e normativas relacionadas à proteção de dados e à gestão da informação, essa adequação contribui para a redução de riscos institucionais e fortalece a credibilidade da empresa perante stakeholders (Yang *et al.*,2019).

A integração entre controles técnicos e administrativos constitui um fator determinante para a efetividade da governança, uma vez que permite alinhar infraestrutura tecnológica com políticas organizacionais, garantindo que as diretrizes estabelecidas sejam efetivamente aplicadas nos sistemas e processos internos (Nadal *et al.*,2022).

Em ambientes corporativos complexos, a ausência ou fragilidade desses controles compromete a consistência das informações e dificulta a coordenação entre áreas, resultando em falhas operacionais e perda de confiabilidade nos dados utilizados pela organização (Prado *et al.*,2021).

A literatura aponta que a consolidação de controles mínimos não depende apenas de sua definição formal, sendo necessário incorporá los à cultura organizacional por meio de práticas contínuas de acompanhamento e sensibilização, favorecendo a internalização dessas diretrizes pelos diferentes agentes envolvidos na gestão dos dados (Zorrilla; Yebeles,2022).

Dessa forma, os controles mínimos na governança de dados constituem a base que sustenta a integridade, a segurança e a consistência das informações corporativas, sua implementação estruturada permite consolidar práticas organizacionais mais confiáveis e prepara o ambiente para análises mais robustas na seção de resultados e discussão (Su *et al.*,2022).

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa foi desenvolvida por meio de abordagem qualitativa, com finalidade descritiva e analítica, voltada à compreensão dos modelos, das atribuições organizacionais e dos controles mínimos presentes na governança de dados em ambientes corporativos, essa escolha metodológica decorre da

natureza interpretativa do objeto investigado e da necessidade de examinar, de forma articulada, os elementos conceituais e aplicados que estruturam esse campo de estudo.

Quanto aos procedimentos técnicos, adotou-se a pesquisa bibliográfica, construída a partir de produções científicas selecionadas em função de sua aderência temática e de sua contribuição para o problema proposto, essa decisão permitiu reunir bases teóricas consistentes para sustentar a análise da governança de dados sob diferentes perspectivas organizacionais e tecnológicas (Gil, 2002).

O levantamento do material concentrou-se em estudos compatíveis com a delimitação do tema, priorizando textos voltados à governança de dados no contexto empresarial, a definição desse recorte buscou reunir produções capazes de refletir discussões contemporâneas sobre estruturação, controle e gestão informacional nas organizações.

Para a composição do corpus analítico, foram escolhidos artigos científicos que tratassem diretamente de estruturas de governança, definição de responsabilidades, mecanismos de controle, qualidade dos dados, conformidade e integração entre negócio e tecnologia, esse critério permitiu delimitar um conjunto bibliográfico coerente com o objetivo do estudo e adequado à construção do referencial teórico.

A seleção das referências ocorreu com base em critérios de relevância temática e aderência ao problema de pesquisa, sendo observada a contribuição de cada estudo para a compreensão dos modelos de governança de dados aplicados às organizações, desse modo, permaneceram no estudo os trabalhos que apresentavam maior proximidade com a discussão sobre ambientes corporativos, agentes envolvidos e instrumentos mínimos de controle.

No tratamento do material, empregaram-se leitura exploratória, leitura seletiva e leitura analítica, buscando identificar conceitos recorrentes, categorias interpretativas e aproximações entre os autores examinados, esse procedimento favoreceu a organização lógica das evidências teóricas e a construção progressiva da argumentação desenvolvida ao longo do texto (Lakatos; Marconi, 2003).

A análise foi estruturada em três eixos, modelos de governança de dados, atribuições e responsabilidades na gestão informacional, controles mínimos aplicados ao contexto corporativo, tal organização permitiu distribuir o conteúdo de maneira sistemática e contribuiu para examinar como esses componentes se relacionam no interior das práticas organizacionais orientadas por dados.

No primeiro eixo, foram examinadas as formulações voltadas à estruturação de frameworks, arquiteturas e referenciais de governança, com atenção aos elementos que conferem coerência à gestão dos ativos informacionais, no segundo eixo, a análise concentrou-se nas funções atribuídas aos agentes organizacionais, enquanto no terceiro, o foco recaiu sobre políticas, monitoramento, rastreabilidade, segurança e padronização dos dados.

A interpretação do material buscou estabelecer conexões entre os autores selecionados, identificando convergências, especificidades e contribuições complementares para o entendimento do

tema, esse movimento analítico permitiu construir uma leitura integrada da governança de dados, valorizando tanto sua dimensão normativa quanto sua aplicação no cotidiano corporativo.

Por se tratar de pesquisa bibliográfica, este estudo não envolveu coleta de dados primários com participantes nem intervenção em campo, sua contribuição concentra-se na sistematização crítica da literatura selecionada, oferecendo base teórica para compreender de que maneira a governança de dados vem sendo estruturada nas organizações e como seus elementos constitutivos podem ser analisados de forma articulada.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise das referências selecionadas permitiu observar que a governança de dados vem sendo tratada como uma estrutura organizacional voltada à coordenação entre regras, processos e agentes responsáveis pela circulação informacional, nessa direção, Nadal *et al.* (2022) enfatizam a necessidade de transformar diretrizes em operações verificáveis, enquanto Yebenes e Zorrilla (2021) sustentam que a consolidação de frameworks oferece base para alinhamento entre estratégia empresarial e execução cotidiana.

Ao examinar os modelos discutidos na literatura, percebe-se que a governança não se restringe à formulação de normas genéricas, visto que sua efetividade depende da articulação entre desenho estrutural e aplicação prática, Castro *et al.* (2021) contribuem com uma leitura voltada à organização semântica dos dados, Yebenes e Zorrilla (2021) concentram-se na modelagem de um framework corporativo, Zorrilla e Yebenes (2022) ampliam essa perspectiva ao propor um referencial de implementação mais sistematizado.

Os estudos analisados também revelam que a maturidade da governança está associada à capacidade de integrar diferentes camadas organizacionais em torno de um mesmo arranjo decisório, Prado *et al.* (2021) destacam que empresas com governança estruturada obtêm maior consistência informacional, Medeiros *et al.* (2021) aproximam essa discussão da gestão do desempenho corporativo, Su *et al.* (2022) associam tal organização à transformação digital em setores de alta complexidade operacional.

Quando os autores tratam dos agentes envolvidos, torna-se evidente que a governança exige delimitação objetiva de atribuições para evitar sobreposições e vazios decisórios, Medeiros *et al.* (2021) ressaltam a relevância da administração dos dados e da coordenação analítica, Prado *et al.* (2021) mostram que a organização dessas responsabilidades contribui para ganhos institucionais, Nadal *et al.* (2022) completam esse entendimento ao defender mecanismos automatizados de acompanhamento e execução.

Essa distribuição de responsabilidades ganha maior consistência quando vinculada a domínios de dados claramente identificados e a instâncias de deliberação reconhecidas pela organização,

Yebeles e Zorrilla (2021) indicam que a governança se fortalece quando há definição formal de estruturas de decisão, Castro *et al.* (2021) acrescentam que a clareza conceitual sobre entidades e relações informacionais melhora a inteligibilidade do sistema, Zorrilla e Yebeles (2022) reforçam que essa organização favorece continuidade e coerência institucional.

Nos resultados obtidos a partir da leitura comparada, observou-se que a qualidade dos dados aparece como um eixo recorrente entre os autores, Prado *et al.* (2021) tratam a consistência informacional como uma consequência direta de práticas organizadas, Nadal *et al.* (2022) defendem que a operacionalização da governança requer critérios objetivos de validação, Yang *et al.* (2019) ampliam a discussão ao aproximar qualidade, segurança e confiabilidade em contextos sensíveis.

A segurança informacional, por sua vez, assume centralidade quando os estudos abordam controle de acesso, rastreabilidade e conformidade, Yang *et al.* (2019) enfatizam a necessidade de mecanismos de proteção diante de cenários de risco, Su *et al.* (2022) conectam esse cuidado à sustentação de processos digitais em larga escala, Castro *et al.* (2021) contribuem ao demonstrar que a modelagem conceitual favorece maior precisão na aplicação das regras de controle.

Os resultados também indicam que a governança de dados produz efeitos mais consistentes quando integrada à arquitetura organizacional e tecnológica da empresa, Nadal *et al.* (2022) mostram que a automação amplia a capacidade de execução das diretrizes, Su *et al.* (2022) associam essa integração ao avanço da transformação digital, Medeiros *et al.* (2021) completam a análise ao relacionar a gestão qualificada dos dados ao desempenho corporativo.

No que se refere aos controles mínimos, a literatura converge quanto à necessidade de políticas formais, definição de permissões, monitoramento contínuo e padronização dos fluxos informacionais, Yang *et al.* (2019) sustentam a relevância de controles voltados à proteção e à governabilidade, Prado *et al.* (2021) aproximam essa estrutura da realidade empresarial, Yebeles e Zorrilla (2021) mostram que tais controles precisam estar inscritos em um framework organizacional coerente.

A leitura conjunta das referências evidencia ainda que os controles não produzem resultados satisfatórios quando permanecem desvinculados das rotinas e da cultura institucional, Zorrilla e Yebeles (2022) demonstram que a implementação demanda encadeamento entre diretrizes e procedimentos, Nadal *et al.* (2022) reforçam que a execução contínua requer instrumentos operacionais claros, Medeiros *et al.* (2021) associam essa permanência à capacidade da organização de transformar informação em suporte gerencial qualificado.

Outro aspecto identificado nos estudos está ligado à relação entre governança e integração entre áreas, pois o tratamento fragmentado dos dados tende a comprometer a consistência dos processos organizacionais, Castro *et al.* (2021) mostram que modelos ontológicos favorecem comunicação mais precisa entre sistemas e setores, Su *et al.* (2022) destacam que a integração fortalece iniciativas digitais, Prado *et al.* (2021) indicam que esse movimento contribui para maior coordenação empresarial.

A comparação entre os autores permite afirmar que a governança de dados assume um caráter progressivo, visto que sua consolidação ocorre por níveis de estruturação e amadurecimento institucional, Yebenes e Zorrilla (2021) apresentam a governança como uma arquitetura organizadora, Zorrilla e Yebenes (2022) detalham sua implementação em etapas e componentes, Nadal *et al.* (2022) completam essa leitura ao evidenciar que a passagem do plano normativo ao plano operacional define a robustez do sistema.

Também se verificou que os estudos selecionados apresentam complementaridade entre enfoques mais conceituais e abordagens mais aplicadas, Castro *et al.* (2021) contribuem para a compreensão da base semântica e relacional da governança, Prado *et al.* (2021) aproximam a discussão do ambiente industrial, Medeiros *et al.* (2021) conectam governança e desempenho, formando um conjunto analítico capaz de explicar a abrangência do tema em contextos corporativos distintos.

A partir dessa articulação, percebe-se que modelos, atribuições e controles não operam de forma isolada, pois a ausência de coerência entre esses elementos tende a enfraquecer a estrutura de governança e reduzir sua capacidade de orientar decisões organizacionais, Yang *et al.* (2019) demonstram que sem controle há vulnerabilidade informacional, Nadal *et al.* (2022) indicam que sem operacionalização as diretrizes perdem efetividade, Yebenes e Zorrilla (2021) mostram que sem framework a governança carece de ordenação institucional.

Diante dos resultados discutidos, conclui-se que a governança de dados em ambientes corporativos depende de uma arquitetura integrada entre modelo organizacional, responsabilidades bem delimitadas e controles mínimos capazes de sustentar qualidade, segurança e rastreabilidade, Su *et al.* (2022) vinculam essa estrutura à transformação digital, Medeiros *et al.* (2021) relacionam sua consolidação ao desempenho institucional, Zorrilla e Yebenes (2022) reforçam que sua implementação sistemática oferece condições mais estáveis para o uso estratégico dos dados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A investigação desenvolvida ao longo deste estudo permitiu compreender que a governança de dados em ambientes corporativos se estrutura a partir da articulação entre modelos organizacionais, definição de responsabilidades e implementação de controles mínimos, essa configuração evidencia que a gestão informacional exige coerência entre dimensões estratégicas e operacionais para sustentar práticas consistentes no cotidiano das organizações.

A análise dos modelos demonstrou que a governança de dados se consolida quando há alinhamento entre diretrizes institucionais e mecanismos de execução, permitindo que os dados sejam tratados como ativos organizacionais integrados às decisões empresariais, tal alinhamento contribui para a organização dos fluxos informacionais e para a redução de inconsistências decorrentes de práticas fragmentadas.



No que se refere às atribuições organizacionais, verificou-se que a delimitação clara de responsabilidades favorece maior coordenação entre áreas e fortalece a condução das práticas de governança, essa definição contribui para evitar sobreposições e lacunas decisórias, criando condições mais estáveis para a gestão dos dados ao longo de seu ciclo de vida.

A presença de controles mínimos mostrou-se indispensável para garantir qualidade, segurança e rastreabilidade das informações, esses mecanismos permitem monitorar o uso dos dados, estabelecer critérios de conformidade e sustentar a confiabilidade das análises realizadas no ambiente corporativo.

A integração entre modelo, responsabilidades e controles evidenciou que a governança de dados não pode ser compreendida de forma isolada, pois a efetividade das práticas depende da coerência entre esses elementos, essa articulação contribui para a construção de estruturas organizacionais mais consistentes e orientadas por dados.

Observou-se ainda que a governança de dados apresenta caráter progressivo, sendo desenvolvida de acordo com o nível de maturidade organizacional e a complexidade dos ambientes informacionais, esse aspecto indica que sua implementação ocorre de maneira gradual, acompanhando a evolução das práticas e das necessidades institucionais.

A partir dos resultados discutidos, torna-se possível afirmar que a governança de dados contribui para fortalecer a capacidade das organizações de utilizar informações de forma estruturada, favorecendo decisões mais consistentes e ampliando a eficiência dos processos internos.

Por fim, este estudo oferece uma base teórica que pode subsidiar novas investigações e aplicações práticas relacionadas à governança de dados, permitindo que futuras pesquisas aprofundem a análise em contextos específicos e ampliem a compreensão sobre a gestão informacional em ambientes corporativos.



REFERÊNCIAS

- CASTRO, Alfonso; VILLAGRÁ, Víctor A.; GARCÍA, Paula; RIVERA, Diego; TOLEDO, David. An ontological-based model to data governance for big data. *IEEE Access*, v. 9, p. 109943-109959, 2021.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- MEDEIROS, Mauricius M.; MAÇADA, Antonio C. G.; HOPPEN, Norberto. O papel da administração e análise de big data como habilitadoras da gestão do desempenho corporativo. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 22, n. 6, p. 1-32, 2021.
- NADAL, Sergi; JOVANOVIC, Petar; BILALLI, Besim; ROMERO, Oscar. Operationalizing and automating data governance. *Journal of Big Data*, v. 9, art. 117, 2022.
- PRADO, Rodrigo; PRADO, Edmir Parada Vasques; GROTTA, Alexandre; BARATA, Andre Montoia. Benefits of the enterprise data governance in industry: a qualitative research. In: *INTERNATIONAL CONFERENCE ON ENTERPRISE INFORMATION SYSTEMS, 23.*, 2021. Proceedings. SCITEPRESS, 2021. p. 699-706.
- SU, Jian; YAO, Shanglin; LIU, He. Data governance facilitate digital transformation of oil and gas companies? *Frontiers in Earth Science*, v. 10, art. 861091, 2022.
- YANG, Longzhi; LI, Jie; ELISA, Noe; PRICKETT, Tom; CHAO, Fei. Towards big data governance in cybersecurity. *Data-Enabled Discovery and Applications*, v. 3, art. 10, 2019.
- YEBENES, J. R.; ZORRILLA, Marta. A data governance framework for Industry 4.0. *IEEE Latin America Transactions*, v. 19, n. 12, p. 2130-2138, 2021.
- ZORRILLA, Marta; YEBENES, J. R. A reference framework for the implementation of data governance systems for Industry 4.0. *Computer Standards & Interfaces*, v. 81, art. 103595, 2022.