

Data Governance

El epicentro de la
Gestión del Dato.

Índice

01 **04 – 10**

La importancia
de los datos.

02 **11 – 21**

Frameworks para
Data Governance.

03 **22 – 30**

Modelos
de madurez.

04 **31 – 39**

El eje para el control
de Data Management.

05 **40 – 42**

Nuestras
conclusiones.



Editorial

En el mundo actual, no solo hay cada vez más datos, sino que su gestión es más compleja. El volumen y la extensión de la información aumenta, pero la mayor dificultad es la técnica. Una correcta gestión de datos requiere planificación y control. Estas son las funciones del Data Governance.

Los beneficios que ofrece son muchos, destacando el cumplimiento de regulaciones, la mejora de la seguridad y calidad de los datos y, a largo plazo, la reducción de costes. Además, la ineficiencia en la gestión de los datos es mucho más costosa. Con mejores datos se obtiene una mejor información con la que se podrán tomar mejores decisiones y, gracias a ello, se conseguirán mejores resultados.

Para obtener todo esto, las empresas deben poseer un marco en el que desarrollar un gobierno de datos óptimo y adecuado a sus necesidades, que permita alcanzar los objetivos de forma eficaz, eficiente y sostenida en el tiempo, y que resuelva dudas o ambigüedades que puedan surgir.

Gracias al Data Governance, las organizaciones pueden realizar una transición desde una postura reactiva a predictiva. Pero, para ello, deben conocer en qué punto de madurez se encuentran y adoptar un modelo que sirva de guía y defina los pasos a seguir, detectando necesidades y estableciendo prioridades y recorridos de mejora.

Rafael Conde del Pozo

Digital & Innovation Director, Vector ITC.



01. La importancia de los datos

El mundo actual se caracteriza por una **creación de datos incesante**. Dispositivos conectados trabajando y monitorizando las 24 horas del día, recopilando y almacenando datos alrededor del mundo de casi cualquier proceso llevado a cabo. Tanto es así que las previsiones hablan de pasar de una creación anual de datos de 15,5 ZB en 2015, a una de 74 ZB en 2021, y a duplicar esta cifra en 2025, situándola en 175 ZB.

Ampliando el foco, en los próximos tres años se van a generar más datos que en los 30 años anteriores; incluso, en los próximos cinco años se van a generar el triple de datos que en los cinco años previos. En este entorno, se prevé que los mayores generadores de datos sean los dispositivos conectados: existirán 41,6 millones de ellos en todo el mundo, generando 79,4 ZB anuales en 2025.

Esta realidad de generación de datos abre nuevas posibilidades en el entorno empresarial, donde los datos siempre han sido esenciales para cualquier toma de decisiones: **no se puede hacer un cambio de rumbo en una empresa sin antes pararse a analizar los datos** que se poseen para saber cuál es la decisión correcta.

Los directivos cofían en los datos como uno de los recursos clave, así como **un factor diferencial para sus negocios**, igualándolos en importancia a los trabajadores o el capital de la compañía. Pero más allá de la opinión que los directivos pudieran tener, existen

estudios que cifran en 15 billones de dólares extras para el PIB global en 2030, el beneficio que puede aportar la eficiencia que permite la nueva gestión de datos.

Y ante esta realidad, que augura tal cantidad de beneficios, tanto económicos como de gestión, ha surgido una nueva tendencia: **las compañías data driven**.

Una empresa de este tipo basa toda su organización en la información extraída a partir de los datos. Los datos se convierten en el epicentro de todas sus decisiones y de cualquier proceso que lleve a cabo.

Pero para llegar a ser una compañía data driven es necesaria una transformación: las empresas deben virar y construir una organización pensada para satisfacer la necesidad de **generar, almacenar, procesar, analizar y comprender los datos**. Para ello, el primer paso es definir un proceso de recopilación de datos, además de contar con herramientas que permitan tratarlos y explotarlos, incluso en tiempo real, para poder tomar las decisiones idóneas en el momento que se precise.

Para que estas decisiones se tomen y sean efectivas, la compañía debe estar concienciada con que las decisiones se apoyen en los datos analizados, y esta concienciación empieza por **una nueva organización y unos nuevos perfiles laborales que ayuden a gestionar los datos**. Sin embargo, el elemento clave para cualquier compañía data driven, es contar con Data Governance.

¿QUÉ ES EL DATA GOVERNANCE?

El Data Governance es la función principal de la gestión de datos, y busca facilitar la comprensión del ciclo de vida de los datos. Tiene como misión convertirlos en un activo diferencial de la compañía, permitiendo así generar (y añadir) valor, tanto de forma interna como para los clientes. Sirve de **guía para definir cómo se realizan el resto de funciones de la gestión de datos.**

“El Data Governance es el ejercicio de autoridad y control (planificación, monitorización y aplicación) sobre la gestión de los datos. La función del Data Governance guía el resto de las funciones del Data Management. El propósito del Data Governance es asegurar que los datos están gestionados correctamente, de acuerdo con las políticas y mejores prácticas definidas. El Data Governance se centra en cómo se toman las decisiones acerca de los datos y cómo se espera que las personas y los procesos se comporten en relación con los datos.” – DAMA





Siguiendo esta definición, el Data Governance tiene dos papeles:



Planificación de la Gestión de Datos:

- *Comprender las necesidades estratégicas de los datos empresariales.*
- *Desarrollar y mantener la estrategia de datos.*
- *Establecer organizaciones y roles de profesionales de datos.*
- *Identificar y nombrar al administrador de datos.*
- *Establecer el gobierno de datos y organizaciones administradoras.*
- *Desarrollar y aprobar las políticas de datos, normas y procedimientos.*
- *Examinar y aprobar la Arquitectura de Datos.*
- *Planificar y patrocinar los proyectos y servicios de gestión de datos.*
- *Estimar los valores de activos de datos y sus costes asociados.*



Control de Gestión de Datos:

- *Supervisar las organizaciones de profesionales de datos y sus miembros.*
- *Coordinar las actividades de gobierno de datos.*
- *Gestionar y resolver problemas relacionados a los datos.*
- *Controlar y garantizar el cumplimiento de normativas.*
- *Monitorear y hacer cumplir la conformidad con las políticas de datos, normas y arquitectura.*
- *Supervisar los proyectos y servicios de gestión de datos.*
- *Comunicar y promover el valor de activos de datos.*

Sin embargo, **no hay que confundir Data Governance con Data Management, ya que el primero es solo una parte del segundo.**

¿QUÉ OBJETIVOS TIENE Y QUÉ BENEFICIOS APORTA?

Puede decirse que el Data Governance busca crear un entorno adecuado y favorable para que los datos que consiga una organización adquieran valor. Para ello, persigue que los datos tengan unos estándares: **disponibilidad, relevancia, integridad, seguridad y usabilidad**.



El Business Application Research Center (BARC) enumera los siguientes **objetivos** que una organización debe buscar con el Data Governance:

- *Reducir costes.*
- *Minimizar riesgos.*
- *Incrementar el valor de los datos.*
- *Facilitar la administración de los datos.*
- *Implementar requisitos de cumplimiento.*
- *Mejorar la comunicación interna y externa.*
- *Establecer reglas internas para el uso de datos.*
- *Contribuir a asegurar la continuidad de la empresa mediante la gestión y optimización de riesgos.*

Cuando una empresa no cuenta con gran tamaño puede considerarse que la gestión de Data Governance es superflua, ya que las cantidades de datos pueden manejarse de forma “manual y tradicional”, pero no es así. Contar con un programa de Data Governance va a ayudar a conseguir estos objetivos a empresas de cualquier tamaño, y en caso de que la compañía crezca, contará con un sistema que permita una gestión eficiente, lo que facilita las tareas a los trabajadores, que se podrán centrar específicamente en aportar valor con su trabajo. Además, existen **grandes beneficios**, como por ejemplo:



Optimización de la toma de decisiones, apoyándose en datos consistentes.



Permite que la compañía sea más **ágil** y, en caso de ser necesario, escalable.



Mejora de la calidad de los datos al centralizar todos sus procesos y aumenta la confianza en ellos.



Reducción de costes en la gestión de datos, al centralizar toda la dinámica de la empresa (esto también redundará en una mayor eficiencia para reutilizar datos).

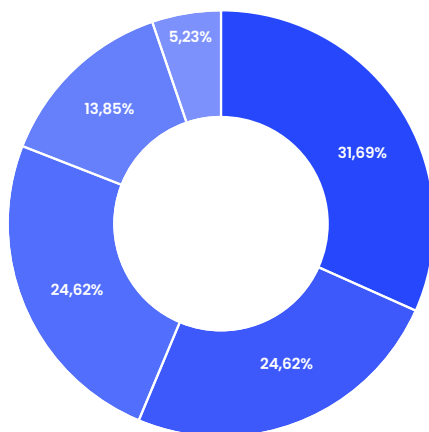


Facilitación del **cumplimiento de la legislación** relativa a los datos, tanto en cuestión de protección de datos como de tratamiento y conservación.

UNA IMPLANTACIÓN AÚN EN PROCESO

Aunque la llegada de las tecnologías que han permitido esta explosión en la gestión de datos se ha producido hace ya unos años, no ha sido hasta los últimos años cuando las compañías han empezado a potenciar la figura del Data Governance. Y es que según una encuesta de Profisee en 2019, solo un tercio (31,69%) de las compañías tenían una función de Data Governance desde hacía dos años o más.

¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor la función de DG de su organización?



% de respuestas

- Ha estado operativo más de 2 años
- Nunca hemos tenido uno
- Fue creado el año pasado
- Ha estado operativo durante 1 o 2 años
- Teníamos uno en el pasado pero ya no está operativo

Fuente: Profisee

Las motivaciones para aplicar Data Governance son muy variadas. En las encuestas realizadas a este respecto, el motivo más citado por las empresas es que lo aplican para **cumplir requisitos legales**, como declaran el 56% de las compañías, mientras que el 51% declaran que **gestionar los datos de manera más eficiente** es otra de sus grandes motivaciones.

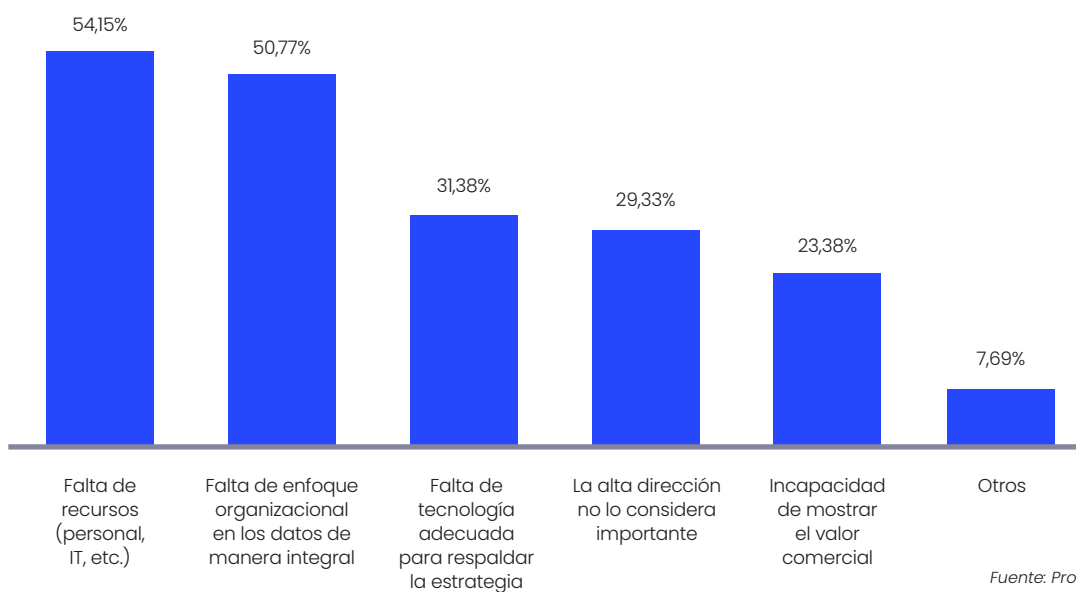
Los siguientes motivos más citados son el aumento de casos de uso de la analítica de datos y el aumento de datos relevantes para el negocio. También destacan la necesidad de una armonización funcional de los datos utilizados, y el aumento de las expectativas dentro de las líneas de negocio, con un 44% y 43% de compañías que referencian esta motivación, respectivamente.



Por otra parte, los motivos por los que el establecimiento del Data Governance en las empresas está siendo más lento de lo inicialmente previsto son diversos. Para la mayoría de las empresas, los principales desafíos para la adopción de este procedimiento son la **falta de recursos y la falta de un enfoque organizacional** en los datos de forma integral.

¿Cuáles fueron los mayores desafíos para establecer una estrategia de Data Governance?

% de respuestas



Las figuras más cercanas a la gestión y gobierno de datos en las empresas deben esforzarse en hacer ver la importancia que el Data Governance puede tener en términos comerciales reales, pero también en **mostrar los riesgos que puede acarrear no adoptar este tipo de procedimientos**.





02. Frameworks para Data Governance

Para que el Data Governance pueda lograr su cometido, es necesario **dotarlo de un entorno**. Este entorno se creará a partir de un marco de referencia o framework, con el que se dará respuesta a cualquier duda o problema que pueda surgir en la realización de las tareas derivadas de su implementación.

Un framework de Data Governance es **un modelo para administrar los datos de una organización**. Permite crear pautas y reglas que garanticen que la gestión de datos se lleva a cabo tal y como se define en los principios de la propia organización. Además, permite solucionar las posibles ambigüedades que surjan en el día a día, así como cumplir las normas y leyes que existan en relación con los datos.

Este marco ayuda a la organización a **tomar decisiones informadas sobre cómo administrar los datos y obtener valor** de ellos, a la vez que minimiza el coste y la complejidad de su gestión. En definitiva, se necesita un sistema que establezca las reglas de participación para las actividades de gestión.

Sin un framework que sirva de soporte al modelo de Data Governance en una organización, será muy difícil **alcanzar los objetivos de forma eficaz, eficiente y sostenida en el tiempo**. Además, contar con un framework sirve como reafirmación de la importancia que el Data Governance tiene en estos momentos para cualquier organización que quiera obtener beneficios de la gestión de sus datos.



¿QUÉ DEBE TENERSE EN CUENTA PARA CONSTRUIR UN FRAMEWORK?

El Data Governance Institute considera que existen unos **principios básicos** que deben constar en cualquier framework:



Todos los que participen en el Data Governance deben tener **integridad** para establecer las relaciones, límites, opciones e impactos que las decisiones tomadas van a tener.



Todas las decisiones, procesos y controles relacionados con los datos que estén sujetos al Data Governance deben ser **auditable**, y para ello contarán con documentación que muestre los requisitos de auditoría operativos.



Debe existir un **responsable** que decida acerca de los procesos y controles relacionados con los datos; y también se debe definir un responsable de la gestión misma de los datos y de los equipos que trabajan directamente con ellos.



El proceso debe ser **transparente**. Nadie puede tener dudas sobre cómo y cuándo se introdujeron en los procesos las decisiones y los controles relacionados con los datos.



Dará apoyo a las actividades de **gestión de cambios** proactivas y reactivas relacionados con la gestión de datos.



El Data Governance fomentará y ayudará a la **creación de estándares** para los datos de la organización.



Debe contar con **elementos organizativos** que permitan el control y contrapeso entre los diferentes equipos y responsables que forman parte de la gestión de datos.



¿QUÉ DEBE FORMAR PARTE DE UN FRAMEWORK DE DATA GOVERNANCE?

Existen diferentes tipos de frameworks para Data Governance. Cada uno tiene sus particularidades, pero al final todos cumplen el cometido de proporcionar un marco en el que desarrollar un gobierno de datos óptimo y adecuado a las necesidades de la empresa. En este sentido, **cada organización debe adaptar su propio framework**, que encaje con el funcionamiento real de la compañía.

Todos los frameworks ponen el foco en que el Data Governance no se considere un fin en sí mismo, sino que se convierta en la **garantía de que la calidad de los datos será la adecuada** para ayudar en la toma de decisiones de forma eficaz.

Tomando como base el Data Governance Institute, cualquier framework de Data Governance debe contar con **diez componentes clave**, que pueden organizarse siguiendo unas preguntas básicas:

- *¿Por qué existe el programa de DG?*
- *¿Qué está haciendo ese programa?*
- *¿Quién está participando?*
- *¿Cuándo se realiza el proceso?*
- *¿Cómo se llevan a cabo los procesos para aportar valor a la organización?*

Otra forma de organizar a los componentes que tiene el DGI es agrupándolos en 3 grandes bloques:



Las reglas del programa tanto las propias de gestión de datos como las de funcionamiento propio.

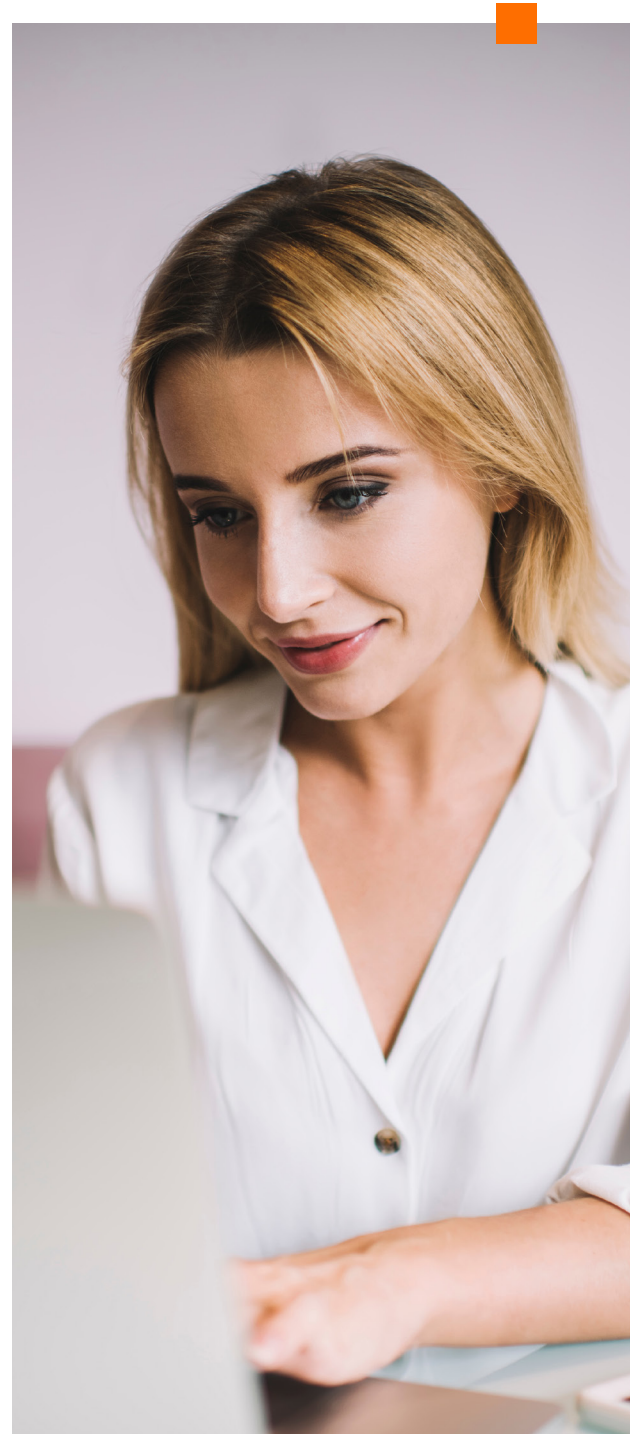


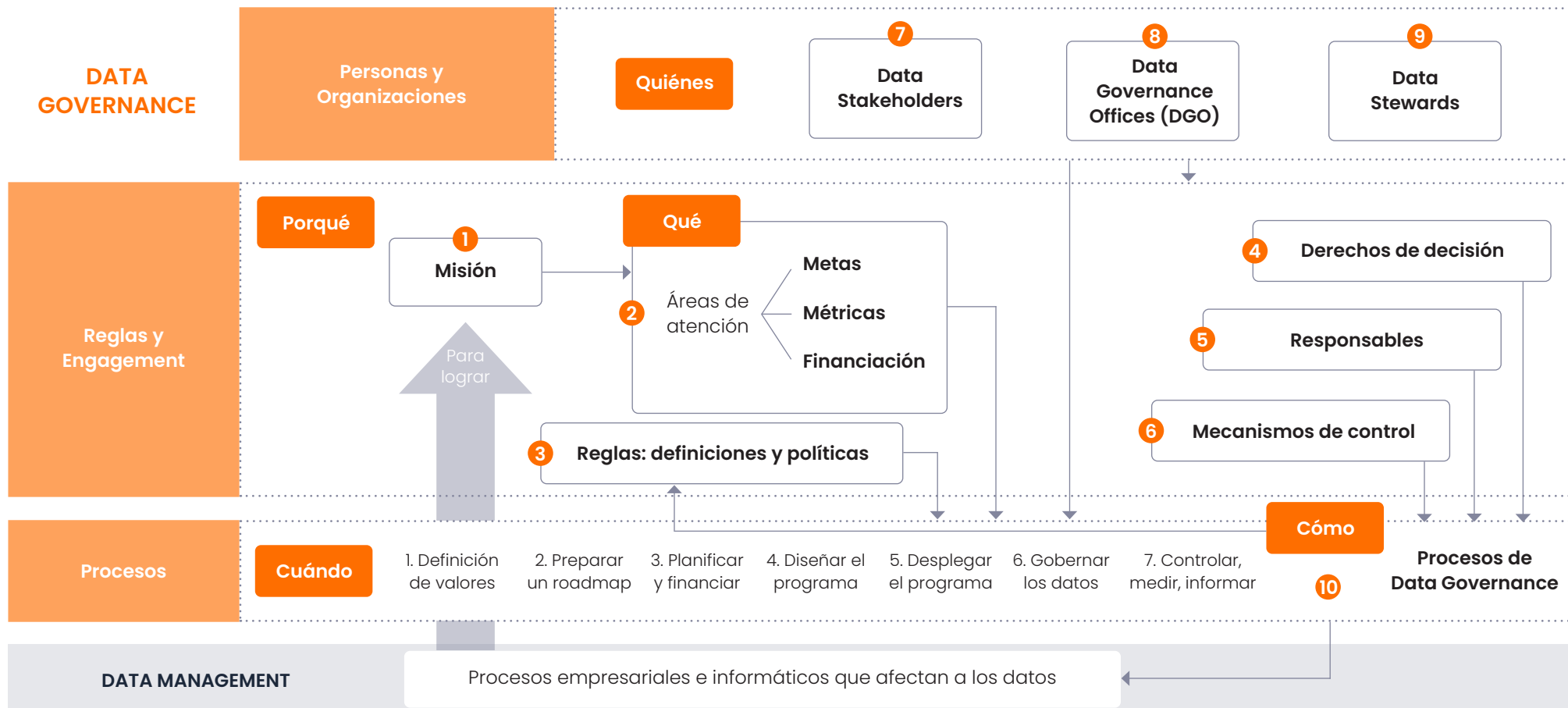
Personas y órganos que participan en la creación y cumplimiento de las reglas.



Los procesos que se siguen para llevar a cabo el Data Governance.

Pero más allá de posibles clasificaciones superiores, lo fundamental es el papel que desempeña cada componente.





Data Governance es el ejercicio de la toma de decisiones y la autoridad para los asuntos relacionados con los datos.

Es un sistema de derechos de decisión y responsabilidades para los procesos relacionados con la información, ejecutados según modelos acordados que describen **quién toma qué acciones, con qué información y en qué circunstancias, utilizando qué métodos.**

PROCESOS PARA GOBERNAR CÓMO, POR QUIÉN Y CUÁNDO SE UTILIZAN LOS DATOS:

- | | |
|---|--|
| A. Alineación de políticas, requisitos y controles. | G. Resolución de problemas. |
| B. Establecimiento de derechos de decisión. | H. Especificación de los requisitos de calidad de los datos. |
| C. Establecimiento de la rendición de cuentas. | I. Incorporación de la gobernanza a la tecnología. |
| D. Realización de Data Steward. | J. Atención a los Data Stakeholders. |
| E. Gestionar el cambio. | K. Comunicaciones. |
| F. Definición de datos. | L. Medir y aportar valor. |

LAS REGLAS DEL PROGRAMA

1. MISIÓN

El Data Governance parte de una misión que, de forma usual, **consta de tres partes**:



Definir las reglas de forma proactiva.



Proporcionar protección y servicios continuos a las partes interesadas.



Reaccionar y resolver los problemas que surjan del incumplimiento de las reglas.

Las partes de esta misión se pueden equiparar a las tres partes constitutivas de la gobernanza política moderna: la rama legislativa establece reglas en forma de leyes; la rama ejecutiva ejecuta esas reglas, al tiempo que ofrece servicios continuos; y la rama judicial se ocupa de los infractores y, cuando es necesario, interpreta las leyes y resuelve las incoherencias entre diferentes conjuntos de normas y reglamentos.

De esta manera, al igual que los ciudadanos saben qué esperar de su forma de gobierno, **los miembros de una organización interesados en los datos deben saber qué esperar en todo momento**. Es el equivalente a la seguridad jurídica en la sociedad civil moderna.



2. METAS, MÉTRICAS Y FINANCIACIÓN

Las metas pueden ser relativas a las personas, los procesos, la tecnología o los datos. Algunas pueden ser difíciles de definir, pero generalmente **deben ser objetivos SMART** es decir, específicos, medibles, procesables, relevantes y oportunos.

Es importante que haya métricas establecidas para **saber si se están cumpliendo los objetivos y se está progresando**, y todos los implicados deben conocerlas. A medida que pase el tiempo ambos tendrán que ir modificándose para que estén alineados con la estrategia de datos de la empresa.

La claridad que aportan las métricas ayuda a trazar estrategias de financiación adecuadas, que es una parte esencial de este componente del framework: **definir cómo se financiará la consecución de las metas**.

Es importante tener una estrategia de financiación para el Gobierno del Dato. En un primer momento se requerirá una inversión inicial para la puesta en marcha del framework, pero hay que tener en cuenta que también se deberá planificar una financiación continua para personal, tecnología y posibles contratiempos que vayan surgiendo.

EJEMPLO: OBJETIVOS GENERALES DE UN PROGRAMA DE DATA GOVERNMENT

1. Permitir una mejor toma de decisiones.
2. Reducir la fricción operativa.
3. Proteger las necesidades de los interesados en los datos.
4. Construir procesos estándar y repetibles.
5. Formar a la dirección y al personal para que adopten enfoques comunes en materia de datos.
6. Reducir los costes y aumentar la eficacia mediante la coordinación de esfuerzos.
7. Garantizar la transparencia de los procesos.

3. REGLAS: DEFINICIONES Y POLÍTICAS

Este componente se refiere a **políticas, estándares, requisitos de cumplimiento y reglas comerciales** relacionadas con los datos. Dependiendo de sus áreas de enfoque, el programa puede funcionar para:



Crear nuevas reglas / definiciones



Reunir las reglas / definiciones existentes



Abordar las lagunas y superposiciones



Alinear y priorizar reglas / definiciones en conflicto



Establecer reglas para supuestos hipotéticos

4. DERECHOS DE DECISIÓN

Antes de crear una regla o tomar una decisión relacionada con los datos, es necesario determinar **quién debe tomar la decisión, cuándo y con qué proceso**. Así, el programa de Data Governance debe recopilar los derechos de decisión, con tal de establecer roles claros y relacionados con las reglas anteriormente definidas.

En los programas orientados a Compliance, los derechos de decisión suelen ser sencillos de atribuir, aunque en programas con objetivos más generales la distribución de responsabilidades puede ser compleja, y requiere siempre la discusión de las distintas partes interesadas. En este sentido, **los derechos de decisión pueden requerir una negociación continua**.



5. RESPONSABILIDADES

Cuando se genera una regla relacionada con el gobierno de los datos, hay que **determinar quién debe hacer qué y cuándo debe hacerlo** para garantizar el cumplimiento de la meta, en base al procedimiento establecido por la regla. Parte del proceso es definir las responsabilidades de los implicados, y cómo se integran dichas responsabilidades en los procesos cotidianos de la empresa. Además, la parte de la labor es medir los resultados, documentar los procesos y demostrar el cumplimiento.

6. MECANISMOS DE CONTROL

En la actualidad, los datos están constantemente en riesgo de sufrir violaciones aprovechando brechas de seguridad, y las consecuencias pueden ser muy graves. Para evitar este riesgo, hay que prever todas las hipótesis de eventos posibles, y aquellos que no cuenten ya con un **plan de prevención y contención**, corregirlos de inmediato.

Para ello son esenciales los controles preventivos y correctivos. A menudo, se solicita al programa de Data Governance que recomiende controles relacionados con los datos, que puedan aplicarse en varios niveles y que respalden los objetivos. También se suele diseñar el programa, no solo para generar nuevos controles, sino para **evolucionar los existentes en función de los nuevos requisitos**.

PERSONAS Y ÓRGANOS

7. DATA STAKEHOLDERS

El Data Stakeholder es **cualquier persona activa o pasivamente afectada por la gestión de los datos**. El programa de Data Governance deberá controlar a todas las partes interesadas, que son muy heterogéneas: grupos empresariales, equipos de TI, arquitectos de datos, administradores de bases de datos, etc. Es posible, no obstante, que existan partes interesadas poco obvias, y que solo sean afectadas por determinadas situaciones o decisiones. Saber qué stakeholders existen en los distintos contextos es responsabilidad del equipo de Data Governance.

Lo más probable es que los stakeholders provengan de toda la organización, y entre ellos se incluyen **individuos que recopilan datos, que usan datos y que establecen reglas y requisitos para los datos**. En este sentido, son personas que se sitúan en todos los puntos de la cadena de valor.

Debido a que los stakeholders afectan y se ven afectados por las decisiones relacionadas con los datos, algunos de ellos deben ser incluidos en la toma de determinadas decisiones, mientras que otros pueden ser consultados antes de formalizar la resolución, y algunos otros deberán ser simplemente informados una vez adoptada la decisión que les afecta. Es misión del programa de Data Governance **determinar para cada situación quiénes son los stakeholders, pero también cuál debe ser su nivel de participación**.

Cabe destacar algunos papeles relevantes como:



Data Owner: Es el responsable directo de los datos en cada área de la empresa y sus funciones incluyen la recopilación, calidad y accesibilidad de los datos. Debe saber qué personas necesitan acceder a los datos y proporcionarles las herramientas necesarias para ello. Por ejemplo, el jefe de compras suele ser el Data Owner para los proveedores. Normalmente, este cargo se asigna a empleados senior.



CDO (Chief Data Officer): Es el responsable último de la estrategia de gestión y gobierno del dato. Es el encargado de aprobar proyectos y conseguir financiación y personal para todo lo relacionado con los datos, incluyendo Data Governance. El que en una empresa exista un CDO es de gran importancia porque significa que para los directivos es muy relevante el papel de los datos en la compañía.



Data Governance Committee: Es un comité de expertos que ayuda al CDO a gestionar las acciones de Data Governance. Ayuda a resolver las preguntas de por qué, qué, quién, cómo y cuándo del framework de Data Governance. Además, hace de intermediario ante disputas relacionadas con el gobierno de datos entre diferentes unidades. Está compuesto por los Data Owners y expertos como el Enterprise Data Architect, el Head of Operational Risk o incluso el CIO.

8. OFICINA DE DATA GOVERNANCE

La Oficina de Data Governance facilita y apoya las actividades de Gobernanza y Administración de Datos. **Busca que todas las áreas estén alineadas y que se cumplan todos los estándares estipulados**, ya sean políticas, estrategias, procesos o criterios. Además, debe gestionar reuniones, dar acceso a información y mantener una línea de comunicación con todos los stakeholders para informar de los progresos y avances que se vayan obteniendo.

No todas las organizaciones optan por crear una Oficina de Data Governance, pero en su posición sitúan a una persona que realiza las funciones que normalmente se asignarían a la oficina, especialmente en compañías de menor tamaño.

9. DATA STEWARDS

El Data Steward es una de las figuras más importantes del Data Governance. **Busca la alineación de negocio con los aspectos más técnicos**, para obtener el máximo valor de los datos. Además, representa los intereses de todos los stakeholders.

A grandes rasgos, las **actividades** del Data Steward son:



Creación y gestión de metadatos, incluida la definición de la terminología.



Desarrollo de reglas y estándares mediante consenso y verificación de su cumplimiento.



Gestión de la calidad del dato, especialmente la resolución de problemas relacionados con esta.



Desarrollo de actividades operativas del día a día.

En función de la organización, su tamaño, nivel de madurez, necesidades, estrategia, etc. el Data Stewardship puede estar representado de manera más formal, con una o varias personas con puestos establecidos, o de manera más informal en la que varias personas están involucradas en reducir riesgos y aportar valor mediante los datos.



LOS PROCESOS

10. PROCESOS

Este último componente describe los métodos utilizados para controlar los datos. Estos **procesos deben estar estandarizados, documentados y ser repetibles**. Deben diseñarse de tal manera que respalden los requisitos normativos para la gestión de datos, la privacidad, la seguridad y la gestión de acceso.

Los procesos pueden dividirse en **tres grandes categorías**:



Proactivos

Procesos que buscan crear y evolucionar el framework.



En curso

Procesos de mantenimiento.



Reactivos

Procesos que se crean ad hoc a medida que surgen necesidades.

Cada organización decide cuánta complejidad estructural y formalidad aporta a los procesos de Data Governance.

Por último, tener en cuenta que a medida que pase el tiempo y el framework vaya madurando, **los procesos irán evolucionando y deberán actualizarse** para que estén en línea con las necesidades que vayan surgiendo.



03. Modelos de madurez

Mejores datos conducen a una mejor información, que conlleva tomar mejores decisiones, lo que implicará necesariamente mejores resultados a largo plazo. Un Data Governance adecuado conduce a crear **organizaciones menos reactivas y más predictivas**, y que actúan como un ente único guiado por decisiones racionales, en lugar de hacerlo como un conjunto de departamentos independientes con intereses propios.

No obstante, para evaluar el proceso de mejora en el gobierno de los datos en sus múltiples vertientes, desde la calidad de los datos hasta la eficiencia de su gestión, son necesarios los modelos de madurez del Data Governance, que permiten **trazar y evaluar el progreso**.

Cuando se decide poner en marcha un sistema de Data Governance no siempre se parte de un folio en blanco. Pueden existir organizaciones que ya llevan un tiempo gestionando datos de forma descontrolada, organizaciones que no tienen control alguno sobre sus datos, o, por el contrario, organizaciones que, en determinados procesos, tienen un control estricto de la gestión, almacenamiento y procesamiento de datos. Así, cada organización parte de un punto distinto, por tanto, el nivel de madurez del Data Governance de **cada compañía es diferente, y cada una debe adecuarse al modelo que corresponda según su situación**.

El modelo de madurez sirve de guía para saber cuál es la situación en materia de Data Governance, y cuáles son los

checkpoints pendientes para alcanzar el nivel deseado. Además, ayuda a los responsables a conocer el verdadero gap entre la forma de gestionar los datos en ese momento y la que se quiere alcanzar, facilitando así que **se detecten las necesidades y recorridos de mejora, y se puedan establecer prioridades**.

En la evaluación de la madurez, no existe un modelo que se adapte a todas las organizaciones. Hay una gran diversidad de modelos de madurez de Data Governance, y cada uno tiene sus puntos fuertes y aporta puntos de vista valiosos para la elaboración del programa.

En este informe analizamos algunos modelos de madurez. Lo que tienen en común estos modelos es que **evalúan la transición de la organización reactiva a la organización predictiva**. La naturaleza predictiva es la capacidad de anticipación a largo plazo, no solo para gestionar el riesgo, sino para descubrir y prepararse para las oportunidades y amenazas.

Esta capacidad predictiva incluye la identificación de escenarios futuros, y su impacto en la organización. El resultado que se busca es una organización que no se limite a reaccionar ante los cambios en su entorno, sino **que esté preparada a priori para adaptarse a todas las circunstancias**.

Los elementos del marco de gobierno de datos y del modelo de madurez dependerán principalmente de los objetivos de la organización, y del uso que se haga de los activos y de la información para alcanzar esas metas.

MODELO DE MADUREZ DE GARTNER

Creado en 2008, este modelo de madurez tiene seis etapas, y cada una tiene sus propios atributos y elementos de acción.

Modelo de madurez de Data Governance de Gartner



NIVEL 0: INCONSCIENTE

En este nivel, **no hay conocimiento de ninguna actividad de Data Governance**. No hay propiedad, seguridad, ni ningún sistema definido para los datos en la organización. Los procesos de creación, recopilación, intercambio de datos o información no están definidos.

Existe una falta de definición de estándares comunes para la recopilación o el almacenamiento de datos y para la gestión de metadatos. El intercambio, almacenamiento y archivo de datos se realiza de forma rudimentaria, y las decisiones estratégicas a menudo se toman sin suficiente información.

En esta situación, en la que no se tiene ningún conocimiento de las políticas de Data Governance existentes, los arquitectos de sistemas y los planificadores de estrategias deben **educar a los líderes de TI y de negocio sobre el valor del sistema de gestión de datos**.

NIVEL 1: CONSCIENTE

En esta etapa se hace evidente la falta de Data Governance. Los líderes empresariales y de TI **comienzan a comprender y reconocer el valor de la información y de la gestión de datos**. Existe, pues, una necesidad ya reconocida de contar con un conjunto estándar de herramientas, procesos y modelos para lograr la uniformidad en el tratamiento de datos en toda la organización.

En esta situación, los arquitectos y planificadores de sistemas **desarrollan una estrategia** para satisfacer las necesidades de la organización a través de un sistema formal de Data Governance.

NIVEL 2: REACTIVO

En esta etapa, la organización **al fin comprende la importancia y el valor de los datos**. El intercambio de información tiene lugar entre los equipos internos de la organización, pero, aunque el sistema de gestión está en funcionamiento, el nivel de cumplimiento es bajo.

En esta situación, la administración debe **promover el Sistema de Gestión de Datos** como una solución a los problemas de intercambio de datos multifuncionales.

NIVEL 3: PROACTIVO

En esta etapa, **se acepta y adopta el sistema de gestión de la información**. De esta manera, es obligado apoyarse en él para respaldar decisiones cruciales. Los stakeholders están asignados para gobernar los datos, y el intercambio de información entre equipos ya se considera un eje para los proyectos de toda la empresa. Las políticas y estándares definidos anteriormente se emplean en toda la organización. El Data Governance se convierte, así, en parte del ADN de la compañía.

En este nivel hay que **desarrollar y presentar el Sistema de Gestión de Datos** a la dirección y las partes interesadas e identificar las oportunidades a nivel departamental, con sus respectivos recorridos de mejora.



NIVEL 4: ADMINISTRADO

En este nivel **la información basada en datos ya se considera un activo valioso** para la empresa. Los estándares y políticas de la Gestión de Datos se entienden e implementan con éxito en toda la organización. Incluso, se forma un comité para resolver problemas en los flujos de información entre equipos e identificar los puntos de potencial mejora.

En este nivel hay que realizar un **seguimiento de las tareas** de gestión de la información y asegurarse de que estén en consonancia con las políticas del Sistema de Gestión de Datos.

NIVEL 5: EFECTIVO

Este es el último nivel, y es cuando se puede decir que **la organización ha alcanzado su objetivo** en términos de gestión de la información. Se considera que la información proporciona a la empresa una ventaja adicional efectiva sobre sus competidores, y sostenida en el tiempo. Además, las estrategias del Sistema de Gestión de Datos están vinculadas con una mayor productividad y eficiencia.

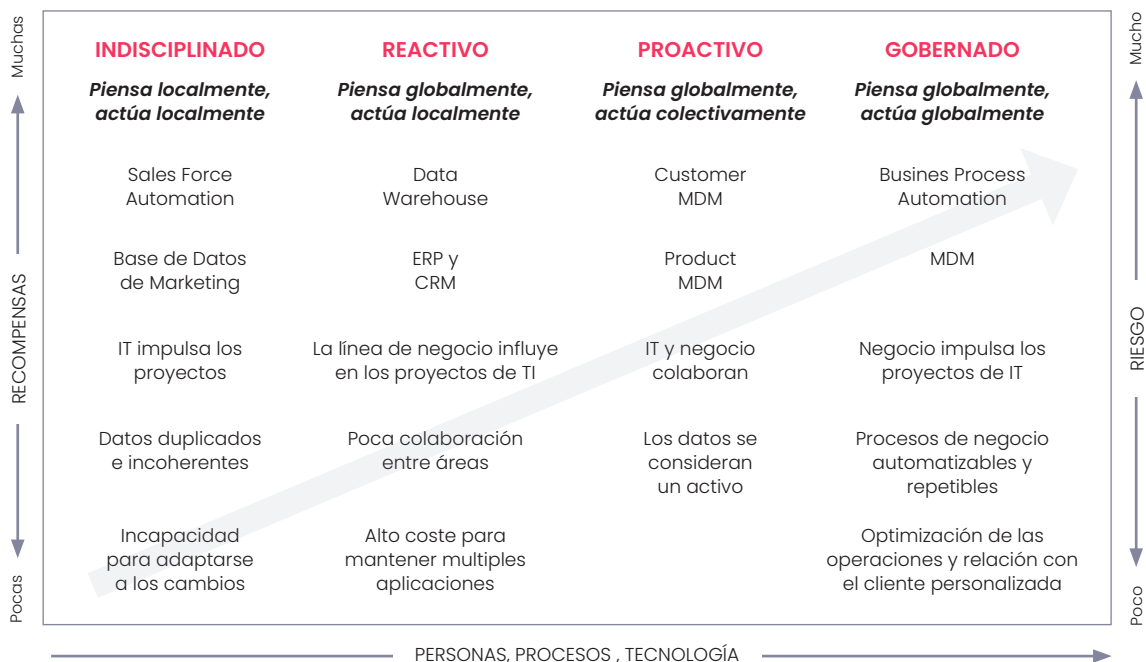
En este nivel hay que **definir e implementar controles** para asegurar el cumplimiento de las políticas definidas a lo largo del proceso. Las políticas deben seguirse independientemente de los cambios de liderazgo en la organización o las reorientaciones tácticas.



MODELO DE MADUREZ DE DATAFLUX

La empresa DataFlux creó en 2007 un modelo de madurez de Data Governance, el cual se ha actualizado a lo largo de los años y ha introducido una visión empresarial. En el modelo existen cuatro etapas diferenciadas:

Modelo de madurez de Data Governance de DataFlux



NIVEL 1: INDISCIPLINADO

En esta etapa inicial la organización cuenta con pocas normas definidas, por lo que es probable que existan duplicidades de datos en múltiples localizaciones y con formatos variados.

NIVEL 2: REACTIVO

En este segundo nivel, la organización hace frente a problemas relacionados con los datos únicamente para entender el pasado, pero no predictivamente. Cuenta con datos de una calidad variada, y aunque ciertos empleados clave son conscientes de la importancia de la buena calidad de los datos, el apoyo de la organización no es el suficiente.

NIVEL 3: PROACTIVO

En esta etapa, el modelo de gestión de datos permite prever y evitar riesgos. Los datos pasan a ser considerados como un elemento importante que puede ayudar a tomar mejores decisiones.

NIVEL 4: GOBERNADO

En la última fase del modelo de madurez, la organización cuenta con una estrategia de DG unificada. La calidad, integración y sincronización de los datos es un elemento indispensable en cada uno de los procesos de la organización, lo que ayuda a obtener mejores resultados.

En cada etapa se hace una **valoración de los diferentes componentes** que influyen en ella:



Personas: ¿Quiénes participan y en qué lo hacen?



Políticas: ¿Qué actividades se han de realizar? ¿Qué reglas han de existir para poder llevar a cabo un buen Data Governance?



Tecnologías: ¿Qué tecnología es necesaria?



Riesgos y recompensas: ¿A qué riesgos ha de hacer frente la organización en ese momento y qué beneficios se pueden obtener cuando se avance?

Ejemplo: componentes que influyen en el nivel 4

PERSONAS

Los directivos fomentan el Data Governance. Los arquitectos de datos participan activamente en la estrategia. Se han establecido roles como el de administrador de datos. La organización realmente busca la calidad de los datos y adopta una política de "cero errores" para la recopilación y gestión de datos.

POLÍTICAS

El marco del nuevo proyecto adopta una perspectiva que considera el impacto en toda la infraestructura de datos existente. Se implementan políticas que garanticen la coherencia, precisión y confiabilidad de los datos en toda la organización. La perspectiva de las políticas es preventiva más que reactiva.

TECNOLOGÍAS

Las herramientas de calidad e integración de datos están estandarizadas en toda la empresa. La monitorización de datos es continua, proactiva y preventiva, e incluye métricas adecuadas. La empresa ha establecido su modelo de datos clave, y los sistemas de datos utilizan enfoques y estándares coherentes.

RIESGOS Y RECOMPENSAS

La gestión de riesgos es proactiva. Los datos se controlan estrictamente en toda la empresa, a la vez que permiten que esta sea dinámica. Son consistentes, confiables y están disponibles para permitir una toma de decisiones efectiva.

MODELO DE MADUREZ DE IBM

Este modelo fue creado en 2007. Está dividido en cinco niveles y tiene en cuenta los siguientes elementos:

- Gestión de riesgos de datos y compliance
- Creación de valor
- Estructura organizativa
- Políticas
- Stewardship
- Gestión de la calidad de los datos
- Gestión del ciclo de vida de la información
- Seguridad y privacidad de la información
- Arquitectura de datos
- Clasificación y metadatos
- Auditoría, registro e informes

Etapas del modelo de madurez de Data Governance de IBM



NIVEL 1: INICIAL

En este primer nivel hay **poca o ninguna conciencia de la importancia de los datos**. No existen estándares establecidos para su gestión. La existencia de silos y enfoques de gestión de datos ad-hoc dificultan el funcionamiento de los equipos. Además, no existe una gestión o seguimiento formal.

En este punto, los arquitectos de sistemas deben estudiar las debilidades relacionadas con el flujo de datos e información en toda la organización; y deben **elaborar un plan para administrar los datos** y presentarlo a las partes interesadas, y específicamente a los responsables de TI.

NIVEL 2: ADMINISTRADO

En el segundo nivel hay ya una **mayor conciencia de la importancia de los datos** y cómo pueden beneficiar a la organización. Los datos comienzan a verse como un activo en la empresa, pero todavía es necesario contar con un conjunto de herramientas y procesos de gestión de datos. En este punto **se definen y establecen pautas** de documentación y regulación de datos para su implementación.

NIVEL 3: DEFINIDO

En este tercer nivel las pautas de regulación y gestión de datos se definen mejor y **comienzan a integrarse con los procesos** de la empresa. Se reduce la ambigüedad en las reglas, y la tecnología para administrar los datos es más avanzada. Asimismo, las prácticas de gestión de datos se implementan en toda la organización, hasta el punto de que la evaluación de la calidad de los datos y su administración forman parte de la metodología habitual de los proyectos y procesos.

NIVEL 4: GESTIÓN CUANTITATIVA

En este cuarto nivel, **todos los proyectos siguen las pautas y principios** de DG. Los modelos de datos están documentados y disponibles en toda la organización. Se establecen objetivos de calidad medibles para cada proyecto o proceso. El desempeño de las operaciones comerciales se mide continuamente con los objetivos establecidos.

Es en este punto cuando las **métricas de medición** del rendimiento deben definirse y establecerse para cada proceso.

NIVEL 5: OPTIMIZACIÓN

En el quinto y último nivel, **el coste de la administración de datos se reduce** y los datos se vuelven más fáciles de administrar. Las operaciones se simplifican, y el Data Governance se convierte en un procedimiento para toda la empresa que mejora la productividad y la eficacia.

En este punto ya **debe evaluarse, analizarse y monitorizarse continuamente el ROI** de cualquier proyecto de datos, y asegurarse de que se sigan las reglas establecidas por el Data Governance.



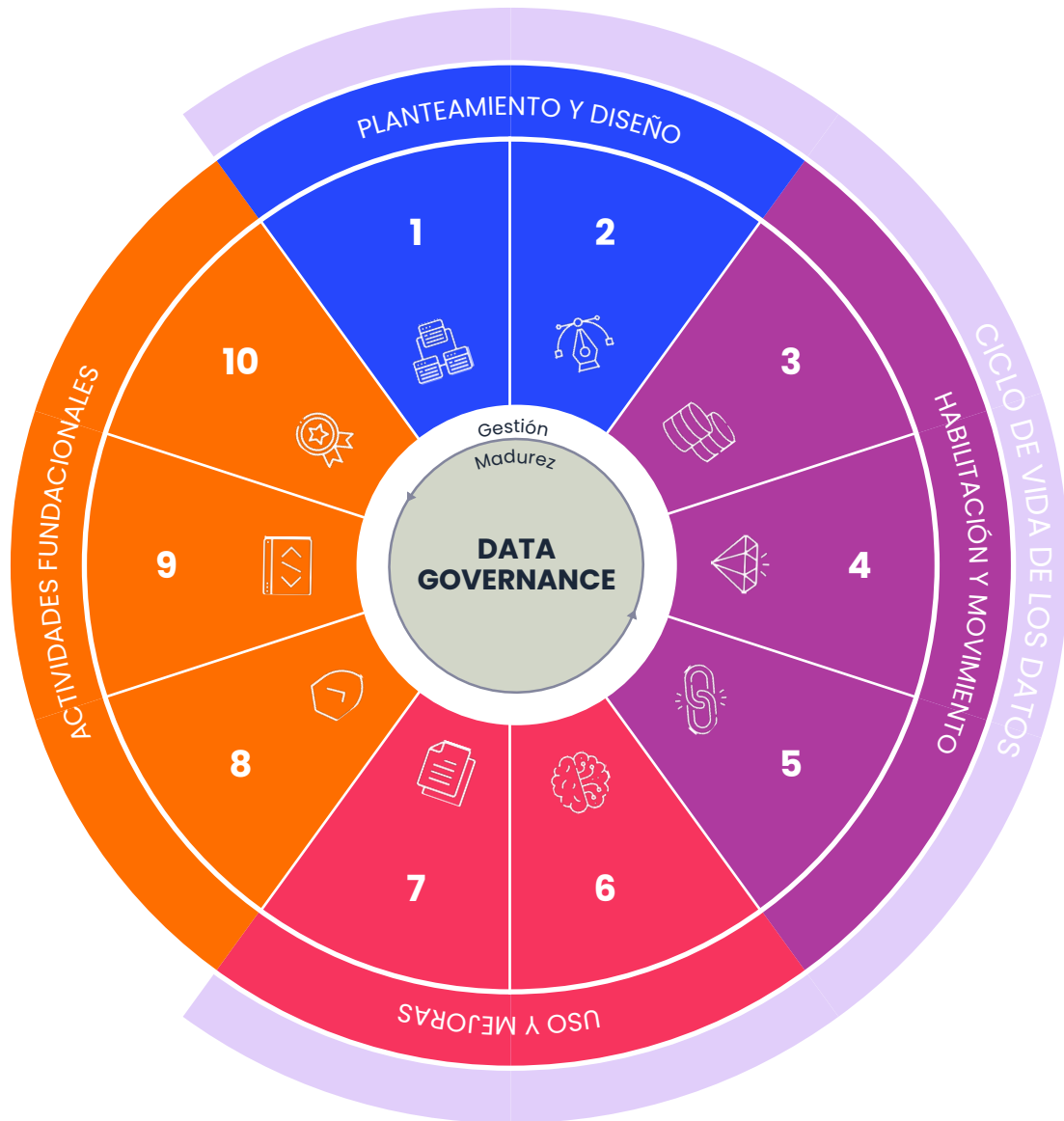
04. El eje para el control de Data Management

El Data Governance es un elemento clave para cualquier estrategia de gestión de datos en cualquier organización, pero **debe apoyarse en los demás recursos de la estrategia.** Es decir, al igual que es necesario que existan políticas y procedimientos de gestión de datos para garantizar que estos se recopilen, estructuren, organicen y almacenen de manera adecuada, también es necesario que se disponga de una arquitectura, una gestión de metadatos, unos métodos de control de calidad y unos mecanismos de integración adecuados.

De este modo, el Data Governance se sitúa en la parte superior de la administración de datos, pues **supervisa todas las demás funciones, que quedan supeditadas a su control.** Es decir, sirve de aglutinador para poder controlar y planificar todas las funciones de Data Management, con el fin de que se alcancen los objetivos y se explote óptimamente el potencial de los datos gestionados.



Data Governance como eje para el control y planificación de las funciones de Data Management:



1. ARQUITECTURA DE DATOS
2. MODELADO Y DISEÑO DE DATOS
3. ALMACENAMIENTO Y OPERACIONES DE DATOS
4. DATOS MAESTROS Y DE REFERENCIA
5. INTEGRACIÓN E INTEROPERABILIDAD DE DATOS
6. DATA WAREHOUSING E INTELIGENCIA DE NEGOCIO
7. GESTIÓN DE DOCUMENTOS Y CONTENIDO
8. GESTIÓN DE SEGURIDAD DE DATOS
9. GESTIÓN DE METADATOS
10. GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL DATO



PLANTEAMIENTO Y DISEÑO

GESTIÓN DE LA ARQUITECTURA DE DATOS

La arquitectura de datos es una función esencial en el Data Management, y consiste en **definir la estructura que tienen los datos y los recursos de gestión de datos** de una compañía. Para ello, se analizan las necesidades de la organización para saber qué datos son necesarios, cómo debe ser su administración, qué requisitos tiene el sistema, cuál será el flujo de los datos, qué integraciones son necesarias, qué inversión se requiere, etc.

La arquitectura de datos de una organización se ve **representada a través de un grupo de documentos maestros de diseño**, con varios niveles de abstracción. Entre estos documentos se deben incluir estándares que expliquen cómo se recopilan, almacenan, organizan, usan y eliminan los datos, así como documentos que expliquen dónde se almacenan y qué canales recorren los datos a lo largo de todo el proceso.

Los **objetivos** de esta función son: identificar las necesidades de almacenamiento y procesamiento de datos; diseñar estructuras y planes para responder a los requerimientos presentes y futuros; y preparar a la organización estratégicamente para evolucionar de forma rápida sus productos y servicios en base a los datos y, de esta manera, tener una ventaja respecto a sus competidores.



MODELADO Y DISEÑO DE DATOS

Para una gestión de datos eficaz es imprescindible el modelado de datos. La DAMA lo define como el **proceso de descubrir, analizar y definir el alcance de los requerimientos de datos**, con el objetivo de representar y comunicar estos requerimientos en una forma precisa llamada modelo de datos.

El modelo de datos **proporciona una visión global** de los datos en toda la organización, e incluye entidades de datos clave, sus relaciones y atributos críticos. En esta función se debe planificar el modelo de datos y crearlo, tanto a nivel conceptual como lógico y físico.

Es necesario que la organización **encuentre y documente cómo encajan sus datos** de forma global. La finalidad de esta función es confirmar que las diferentes perspectivas están alineadas con las necesidades y requerimientos de la empresa.



HABILITACIÓN Y MOVIMIENTO

ALMACENAMIENTO Y OPERACIONES DE DATOS

Según la DAMA, el almacenamiento de datos y operaciones incluye **el diseño, la implementación y el soporte de los datos almacenados**, para maximizar su valor a lo largo de todo su ciclo de vida, desde su creación hasta su eliminación.

Esta función se puede dividir en dos:



El soporte de bases de datos: se encarga de todo lo relacionado con el ciclo de vida de los datos (desde la creación de la base de datos hasta la purga de datos).



El soporte tecnológico de las bases de datos: se encarga de la definición de requisitos técnicos, de la arquitectura técnica, así como de la instalación y administración de la tecnología.

Los **objetivos** de esta función son gestionar la disponibilidad de los datos, garantizar su integridad y gestionar el rendimiento de las transacciones de datos.

En esta función, **adquieren gran importancia las propiedades ACID**, que se componen de cuatro dimensiones que garantizan la confiabilidad en las transacciones de datos. Así, las operaciones deben caracterizarse por: su atomicidad, que garantice que si existe un fallo en la transmisión se aborta toda la operación, no afectando a la base de datos de destino; su consistencia, de modo que todo dato inscrito en una base de datos sea válido en virtud de las reglas definidas; su aislamiento, de modo que el estado resultante sea independiente de la simultaneidad de las operaciones de escritura; y su durabilidad, de modo que la transacción sea persistente, y no se vea afectada por errores posteriores a la escritura.

GESTIÓN DE DATOS MAESTROS Y DE REFERENCIA

La **función de datos maestros y de referencia** se encarga de verificar que en la organización no hay diferentes versiones para un mismo dato, gestionar datos compartidos para una correcta integración, reducir riesgos asociados con la redundancia, asegurar una alta calidad en la integración, así como reducir los costes asociados.

El **objetivo** de esta función es: permitir compartir activos de información a través de aplicaciones dentro de la organización; proveer de fuentes de calidad contrastada de datos maestros y de referencia; así como lograr un menor coste y complejidad haciendo uso de estándares, modelos de datos comunes y patrones de integración.

Existen procesos estandarizados de Master Data Management, como **Customer Data Integration** (CDI), que consiste en el proceso de recolectar datos de múltiples fuentes, y organizarlos de modo que sean fácilmente accesibles para los empleados de las distintas áreas funcionales, desde ventas, hasta atención al cliente y dirección. Se trata de crear un único perfil de datos integrado, centrado en el cliente, que permite optimizar las operaciones, en base a la organización, transformación y análisis de los datos de los usuarios de todos los touchpoints.

Otro proceso estandarizado relativo a esta función es el **Product Information Management** (PIM), que centraliza la gestión de información de producto para las organizaciones, lo que aporta coherencia y consistencia en todos los canales. Incluye todos los datos de producto tradicionalmente dispersos en múltiples soportes, desde la descripción técnica hasta los materiales de marketing, logrando una total homogeneidad.

INTEGRACIÓN E INTEROPERABILIDAD

La interoperabilidad es la capacidad de los sistemas para interactuar, y la integración es el intercambio de datos entre sistemas.

Esto último no es solo la comunicación, sino también comprender como los sistemas guardan la información para que al conectarse se entiendan entre sí.

En esta función se debe tener en cuenta el **diseño de flujo de datos**. Este se encarga de mapear cómo se van a mover los datos a través de la organización, incluyendo la consolidación de los datos dentro y entre almacenes, aplicaciones o sistemas.

El **objetivo** de esta función es solucionar y prever posibles debilidades de los canales de comunicación.



USO Y MEJORAS**GESTIÓN DE DATA WAREHOUSING E INTELIGENCIA DE NEGOCIO**

La función de Data Warehousing y de Inteligencia de Negocio se encarga de la planificación, implementación y control de los procesos para **proveer datos orientados a tomar decisiones y servir de soporte para el conocimiento** de los trabajadores, a través de reportes, consultas y análisis.

El **objetivo** de esta función es: construir y mantener los procesos técnicos y de negocio necesarios para entregar datos integrados y orientar funciones, operaciones y actividades de inteligencia de negocio; así como apoyar el análisis de negocio efectivo y que los trabajadores tomen decisiones informadas.

GESTIÓN DE DOCUMENTOS Y CONTENIDO

Con la función de gestión de documentos y contenido se busca controlar la captura, el almacenamiento, el acceso y el uso de datos e información que no se guarda dentro de las bases de datos relacionales. Entre sus **objetivos** se incluye:



Asegurar la recuperación y el uso efectivo y eficiente de datos e información en formatos no estructurados.



Asegurar capacidades de integración entre datos estructurados y no estructurados.



Cumplir con las obligaciones legales y expectativas del cliente.

Muchas organizaciones manejan una enorme cantidad de documentos, tanto físicos como digitales, que se encuentran dispersos en múltiples soportes y formatos. Pueden ser informes en papel, archivos escaneados, imágenes, PDFs, etc., y pueden encontrarse en un disco duro, en algún entorno Cloud, o incluso en emails. Esta enorme dispersión supone un riesgo para las empresas, en la medida en que pueden incurrir en pérdidas de datos, errores o redundancias.

Para dar respuesta a este reto desde la función de Document & Content Management existen procedimientos y software como **Enterprise Document Management (EDM) o Enterprise Content Management (ECM)**, que permiten capturar y archivar automáticamente enormes volúmenes de contenido, facilitando la búsqueda y recuperación de la información, con los más altos estándares de seguridad. Además, este tipo de soluciones se basan en entornos Cloud, para asegurar la disponibilidad de la documentación en cualquier momento y desde cualquier lugar.

ACTIVIDADES FUNDACIONALES

GESTIÓN DE SEGURIDAD DE DATOS

La función de seguridad de los datos tiene entre sus tareas, según la DAMA, la **planificación, desarrollo y ejecución de las políticas de seguridad y procedimientos** que proporcionarán la correcta autenticación, autorización, acceso y auditoría de los activos de datos y la información.

El **objetivo** es: permitir el apropiado, y prevenir el inapropiado, acceso a los activos de datos; así como entender y cumplir con todas las regulaciones y políticas relevantes para la privacidad, protección y confidencialidad.

Para ello, se deberán identificar los requerimientos de seguridad de datos relevantes, definir una política de seguridad de datos, definir unos estándares y permisos de acceso, evaluar los riesgos de seguridad, e implementar los controles y procedimientos pertinentes.

Existen protocolos específicos de seguridad que pueden apoyar la función de Data Security Management. Uno de los más populares es **Secure Access Service Edge (SASE)**, que unifica los servicios de red y seguridad, en un entorno Cloud, para proteger a los usuarios, las aplicaciones y los datos. El modelo SASE no se basa en la seguridad perimetral tradicional, sino que aplica controles de acceso con independencia de la ubicación de los usuarios o los datos, basándose en tecnologías como NG SWG, FWaaS, CASB o DLP, con sistemas de IA y Machine Learning. De hecho, la popularidad de este modelo es tal que el 40% de las empresas desarrollarán estrategias para adoptar SASE de aquí a 2024.



GESTIÓN DE METADATOS

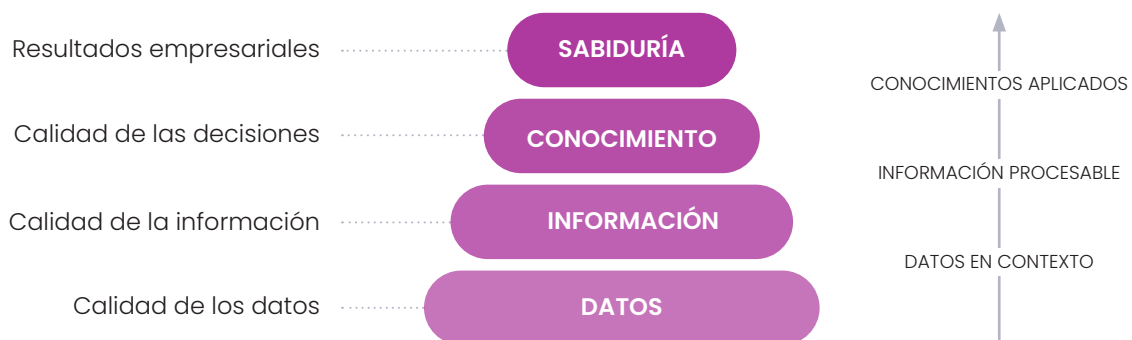
Los metadatos no son solo datos sobre datos, sino que **crean conexiones entre descripciones de datos y representaciones de conceptos**. Por ello, son tan importantes para las organizaciones: facilitan la comprensión de datos, sistemas y flujos de trabajo. La función de metadatos se encarga de la planificación, implementación y control para permitir el acceso a metadatos integrados de alta calidad.

El **objetivo** de esta función es proveer entendimiento organizacional; coleccionar e integrar metadatos de diversas fuentes; proveer una manera de acceso estándar a metadatos; y garantizar la calidad y seguridad de los metadatos. Para ello se debe tener en cuenta las definiciones y modelos de datos, flujos que siguen, y cualquier tipo de información que permita entender los datos.

GESTIÓN DE LA CALIDAD DEL DATO

La función de gestión de calidad de datos consiste en **asegurar que los datos sean aptos para el uso previsto y satisfagan las necesidades** de los usuarios. Para ello, se definen estándares, requerimientos y especificaciones para el control de calidad de los datos como parte del ciclo de vida; se definen e implementan procesos para medir, monitorizar y reportar los niveles de calidad de datos; y se identifican oportunidades para mejorar dicha calidad, a través de mejoras de procesos y sistemas.

Importancia de la calidad de los datos:



Para esta función existen herramientas como **Validation-as-a-Service (Vaas)** que, a través de Inteligencia Artificial y basándose en los datos históricos, predice el contenido de nuevos campos en la base de datos, de modo que, cuando los datos introducidos coinciden, son automáticamente validados, y permite al sistema continuar aprendiendo para mejorar su precisión. Cuando difieren, los responsables pueden comprobar los posibles errores detectados, y validar el resultado, para contribuir de igual modo al aprendizaje automático del sistema. Las aplicaciones de este tipo de herramientas son muy variadas, e incluso pueden incluirse en los formularios para clientes y empleados, con tal de pre-cargar respuestas predecibles que, aun pudiendo ser modificadas, reducen el margen de error.



Nuestras Conclusiones

La transformación de la operativa tradicional de las empresas en base a la gestión de datos es una realidad creciente: el mercado de Business Intelligence crecerá a un ritmo del 10,1% anual hasta 2025, desde una dimensión ya de por sí significativa: se valoró en 24.900 millones de dólares en 2018. Esta transformación también implica la adaptación organizativa de las empresas, con la captación de nuevos perfiles centrados en la gestión de los datos, y la creación de figuras directivas específicamente consignadas a esta misión, como la de Chief Data Officer.

En este contexto puede comprenderse la relevancia del Data Governance, como sistema integral de gobierno, procedimientos, reglas, atribución de responsabilidades y toma de decisiones relacionadas con los datos. No solo por la gran importancia que la gestión de los datos ocupa cada vez más en las empresas, sino por su **creciente complejidad, tanto técnica como relativa al volumen y extensión de información procesada**, lo que hace imprescindible contar con un sistema de reglas y protocolos en materia de datos. Máxime en una coyuntura de presión regulatoria sobre la privacidad y seguridad de la información, y sobre la transparencia en su gestión. Estos son retos, que el Data Governance viene a responder de forma integral.

El 24% de los ejecutivos declaran que el principal reto de su compañía es la calidad de los datos. Sin embargo, en determinados sectores, como la industria financiera, las telecomunicaciones o el transporte, su importancia percibida es notablemente superior, tanto por el estado de madurez de dichos sectores en el proceso de transformación digital, como por la especial vinculación de su modelo de negocio con la explotación de los datos.

Data Governance **abarca todos los procesos, tecnologías y equipos para garantizar una óptima gestión de los datos, basada en su integridad y disponibilidad.** Implementando esta estrategia, las organizaciones pueden minimizar riesgos, establecer reglas comunes de uso, garantizar el cumplimiento normativo, mejorar la comunicación interna, reducir costes de almacenamiento y procesamiento, asegurar una gestión de riesgos eficaz y, en definitiva, aumentar el valor de los propios datos.



Sin embargo, debido al alcance del procedimiento, existen importantes retos a superar en la implantación: Gartner calcula que el 20% de los CIOs de las principales industrias perderán sus puestos de trabajo por no lograr implementar un sistema de Data Governance exitoso. **Algunos de los principales retos de adopción son organizativos**, y es que para implementar el Data Governance en una compañía es esencial vincular el procedimiento a la dirección de la empresa, generando puestos con responsabilidad suficiente para la gestión de todo el proceso, lo que puede entrar en conflicto con los métodos tradicionales que puedan estar utilizando distintas áreas de la empresa en su propia gestión de datos.

Otro reto indirectamente relacionado con el primero es el del talento, pues **para una adopción integral del Data Governance es imprescindible contar con los expertos adecuados**, tanto en la propia compañía, en forma de Project Managers capaces de liderar el proceso armonizando el reto técnico que supone con su impacto real sobre el negocio; como fuera de ella, en forma de asesoramiento experto que pueda proporcionar las estrategias, herramientas y experiencia necesarias para una implementación eficiente y eficaz. Generalmente, aquellas organizaciones que enfrentan retos de este calado exclusivamente con su propio expertise, incurren en costes mayores obteniendo resultados por debajo de la media.

Para hacer frente a estos y otros obstáculos, como el presupuestario, es fundamental definir unos **objetivos** claros y los beneficios que pretenden lograrse con el Data Governance; analizar el **nivel de madurez** de la compañía en relación con la gestión de los datos, tal y como se ha detallado en el informe; crear una **hoja de ruta** coherente con el estado de la empresa y con los objetivos establecidos; y sobre esa base, rodearse del **talento** interno y externo adecuado para llevar a cabo una implantación exitosa.

La alternativa, **la ineficiencia en la gestión de los datos, es mucho más costosa** para las empresas: se calcula que el coste derivado de la gestión subóptima de los datos corresponde, de media, al 12% de la facturación de las empresas. Un dato que no sorprende teniendo en cuenta que, según Harvard Business Review solo el 3% de los datos de las empresas reúnen los estándares de calidad adecuados, y que según Gartner el 27% de los datos de las principales empresas son directamente erróneos. Esta situación, juntamente con la falta de unos protocolos que garanticen la accesibilidad, explica que el 70% de los ejecutivos gasten 10 horas o más a la semana en buscar datos que requieren para desempeñar sus funciones, que podrían evitarse con una gestión adecuada en su organización. El potencial no explotado de los datos es inconmensurable: según Forrester Research, entre el 60% y el 73% de los datos de una organización no llegan nunca a ser utilizados para un propósito estratégico.

Por el contrario, lograr que una compañía gestione sus datos de forma adecuada significa cumplir con las estrictas regulaciones vigentes, proteger los datos de vulnerabilidades potencialmente dañinas, estandarizar una única arquitectura de datos en toda la organización, asegurar la calidad y accesibilidad de los datos, generar un sistema transparente desde dentro y fuera de la organización, crear automáticamente insights más certeros que mejoren la toma de decisiones estratégicas, y reducir los costes derivados de todo el proceso. Y estos son, de hecho, los principales beneficios de contar con un sistema de Data Governance para cualquier compañía.





**Somos expertos en servicios,
productos y soluciones digitales,
en innovación tecnológica y en
procesos ágiles de transformación.**

Con un equipo humano de **más de 2.500 profesionales**, tenemos presencia a nivel nacional e internacional, con sedes en EE. UU., Perú, Brasil, Chile, México, Colombia, Paraguay, Reino Unido y Alemania.

¿Nuestra misión? Generar el mayor valor a nuestros clientes, a los sectores económicos y al conjunto de la sociedad, mediante el diseño y desarrollo de iniciativas **basadas en tecnología de vanguardia**, con el objetivo de accionar el cambio digital de una manera disruptiva.

www.vectoritcgroup.com