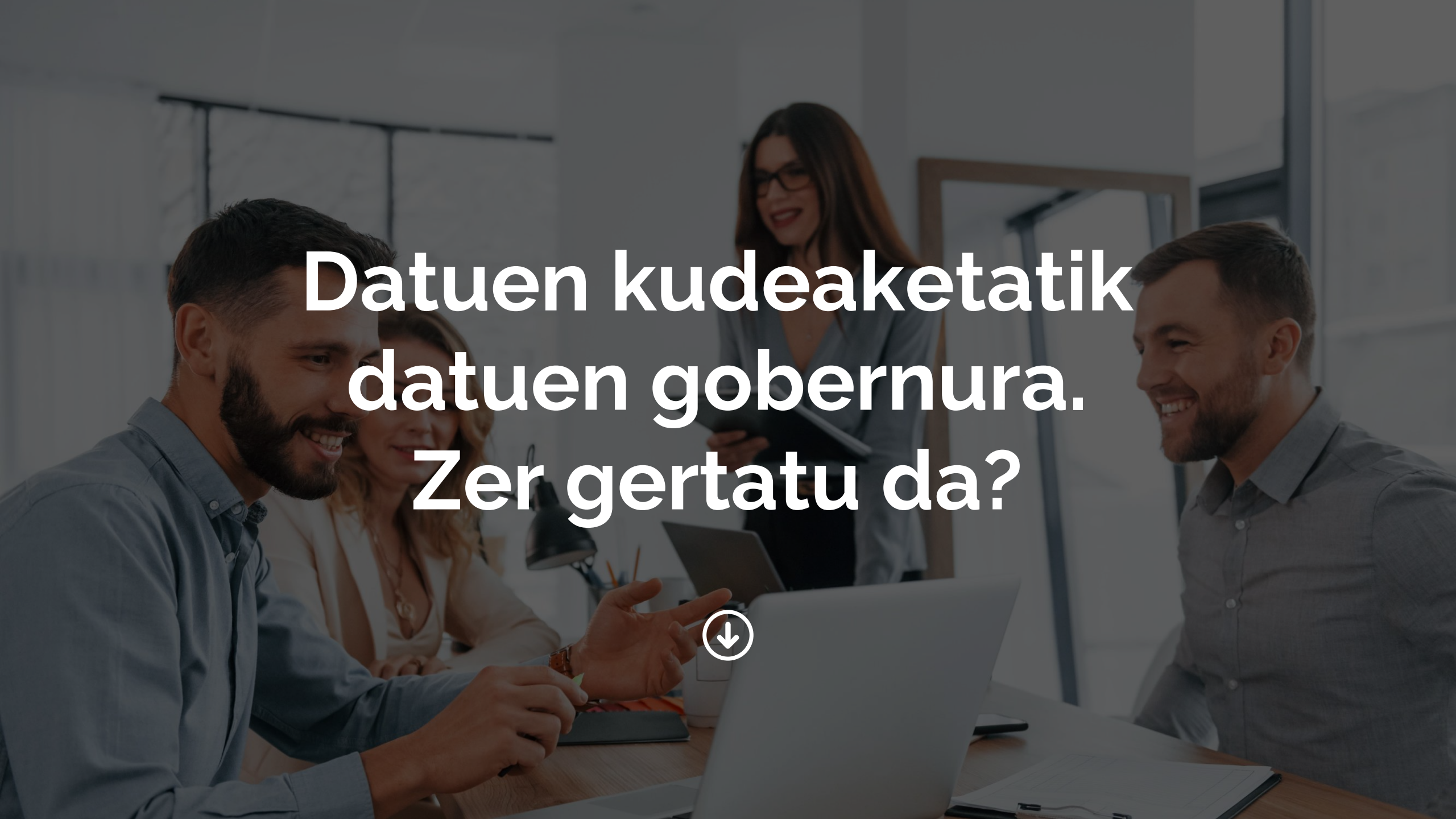




Datuen gobernua aro digitalean

Erronkak eta aukerak





**Datuen kudeaketatik
datuen gobernura.
Zer gertatu da?**



Zer esan nahi dugu datuak gobernatzearekin?



El Gobierno del Dato es una filosofía de trabajo, un enfoque que permite establecer las bases para convertir los datos en un activo estratégico de la organización.

El gobierno del dato trata de **Personas, Procesos, Tecnología** y mecanismos de **Mejora continua**



Gobierno del Dato

Esponsorizado
y alineado

Sostenible y
escalable

Accesible y
seguro

Ágil y
tangible

Evolución y
mejora

¿Qué datos tenemos?



Mapa de entidades
de datos

¿Cómo los gobernaremos?



Catálogo de
servicios

¿Quién participará en el
gobierno de los datos?



Roles y
responsabilidades

¿Cómo nos organizaremos?



Estructura
organizativa

¿Cómo se tomarán las
decisiones?



Comités de
gobierno

¿Con qué herramientas de
gobierno nos apoyaremos?



Arquitectura del
dato

Modelo
operativo



Modelo
organizativo



Servicios y
Tecnología

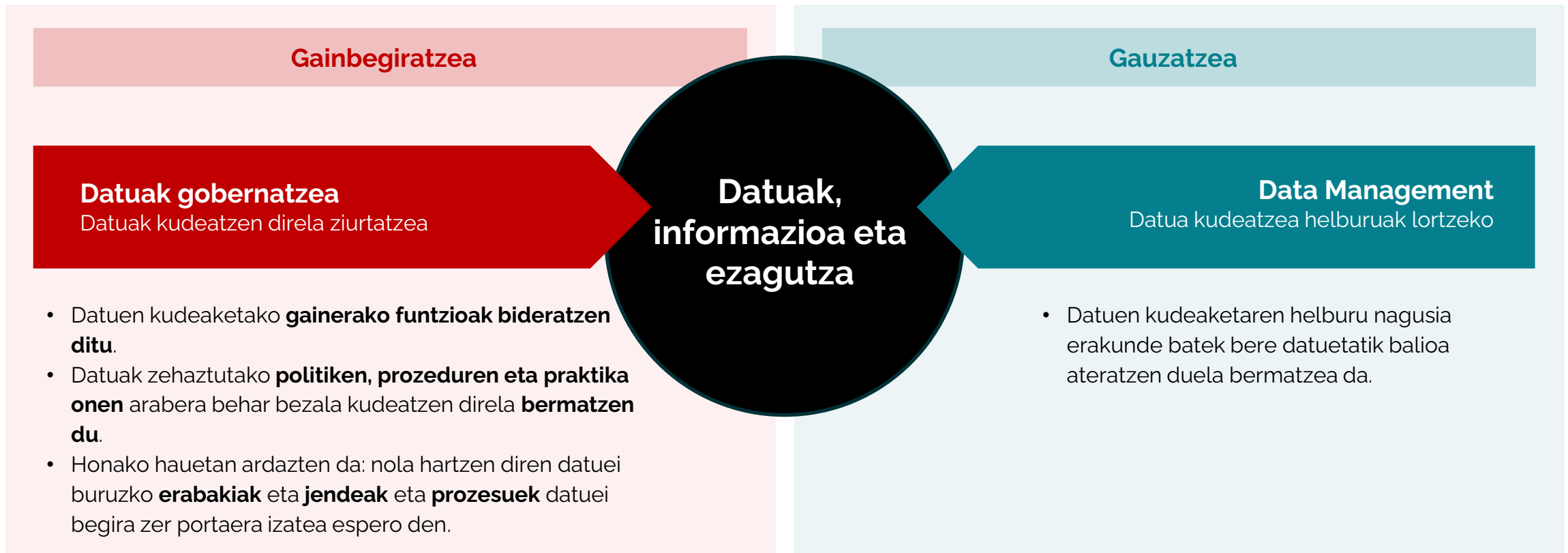


Bideoa

Esteka: <https://www.youtube.com/watch?v=uPsUjKLHLAg>



Datuen kudeaketa **vs** Datuen gobernua



Auditore batek finantza-prozesuak kontrolatzen ditu, baina ez da finantza-kudeaketaz arduratzen; bada, era berean, datuen gobernuak ziurtatzen du datuak behar bezala kudeatzen direla, baina ez ditu zuzenean gauzatzen datuak kudeatzeko jarduerak.

Zer **EZ** da datuen gobernua

- **EZ** da moda iragankor bat.
- **EZ** da proiektu finitu bat.
- **EZ** da IT sailen erantzukizun eksklusiboa.
- **EZ** da SOILIK araudia betetzea
- **EZ** da SOILIK CDOa eta Data Stewardak identifikatzea edo datu-batzordeak sortzea.
- **EZ** da ez Data Lake berri bat ez informazio-gordailu zentralizatu bat eraikitzea.
- **EZ** da datuen prozesuetan burokrazia eta geldotasuna txertatzea.
- **EZ** da arazo bat datuen kontsumitzaileentzat (analistak, zientzialariak, negozio-erabiltzaileak)
- **EZ** da datuen kalitatea, segurtasuna, pribatutasuna, biltegitratzea, integrazioa.



Datuen gobernua **DAM**Aren arabera

Datuen gobernua datuen aktiboen kudeaketaren gaineko autoritate-eta kontrol-ariketa (plangintza, monitorizazioa eta aplikazioa) gisa definitzen da.

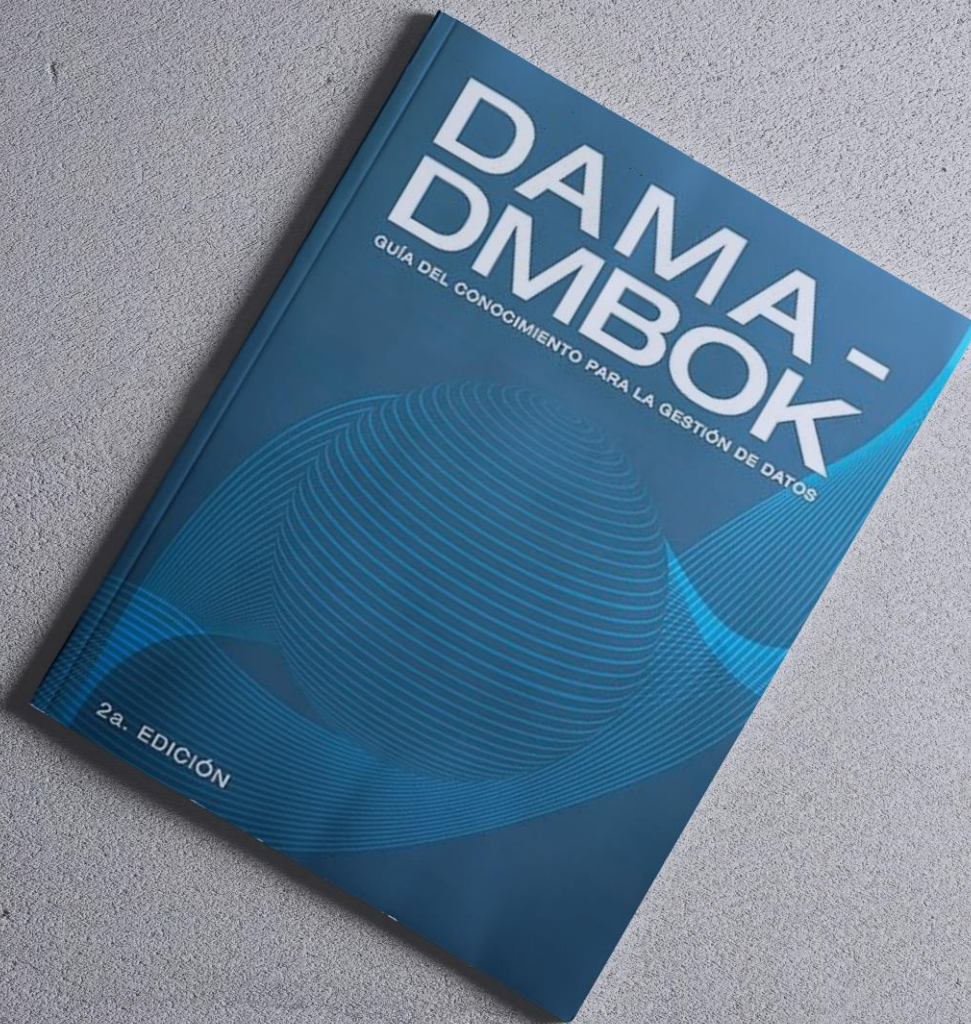
Programa gehienek barne hartzen dituzte:

- Estrategia
- Politikak
- Estandarrak eta kalitatea
- Gainbegiratzea
- Betetzea
- Gorabeheren kudeaketa
- Datuak kudeatzeko proiektuak
- Datuen aktiboen balorazioa

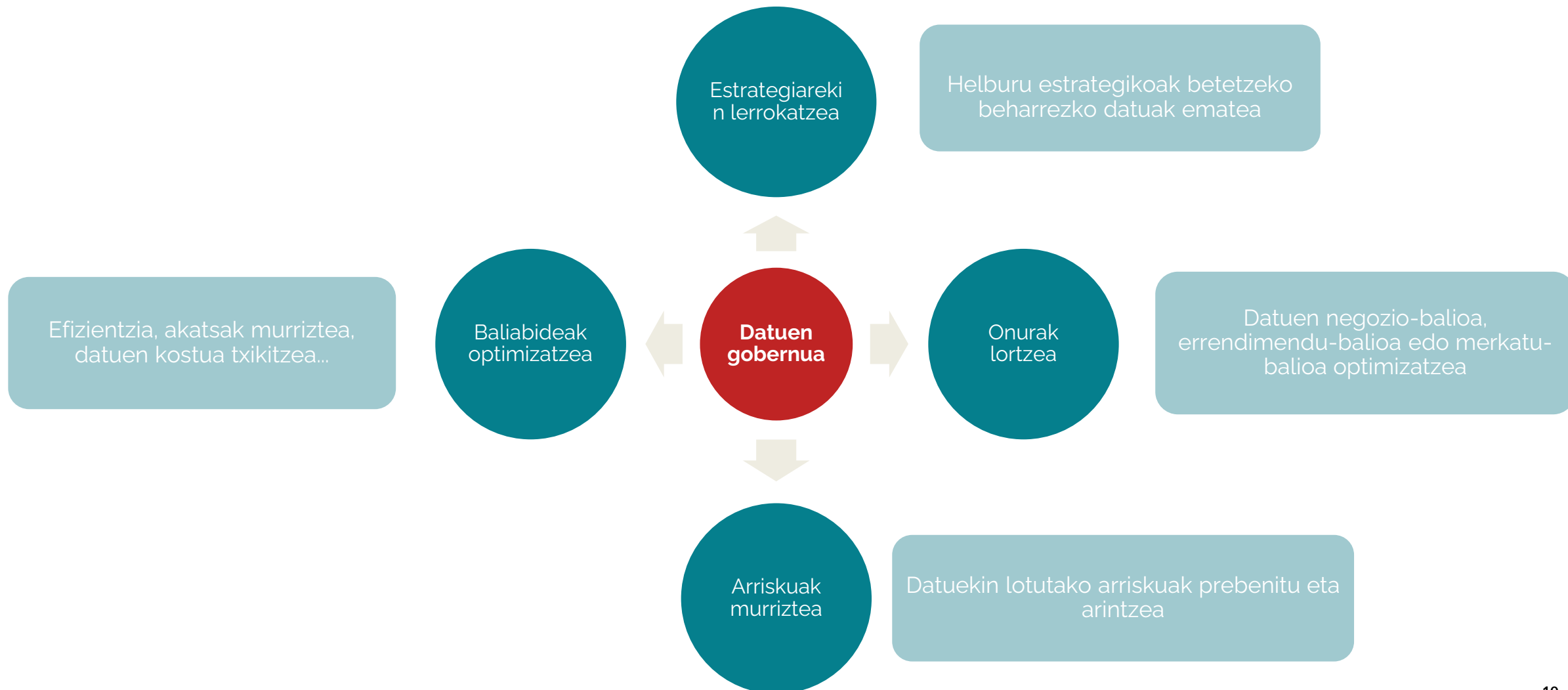
Eta behar dituzte:

- Maila goreneko babesletza. C-Level, Gobernu Kontseilua, etab.
- Kudeaketa antolakuntza-aldaketa eta...

KULTURA-ALDAKETAN

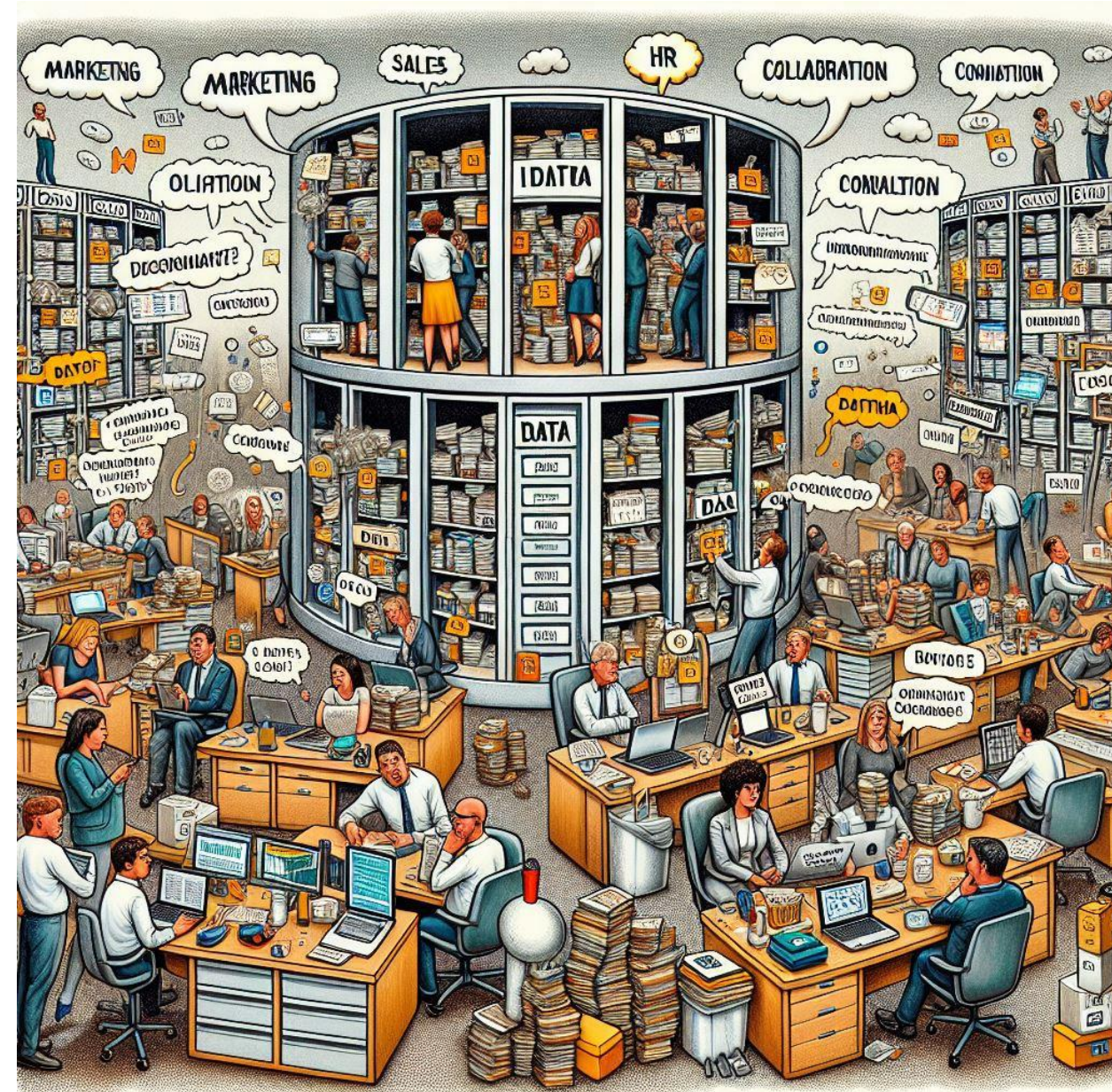


Datuen gobernuaren helburuak



Datuen gobernurik **gabe**

- Ez dago datuak egokiro kudeatzeko **ikuspegi transbertsalik**.
- **Ez dago ez ekimenik, ez ezagutzarik, ez erakunde-akordiorik** sortzen diren datuen balioa kapitalizatzeko.
- Ez dago datuen gaineko erantzukizun argirik.
- Erakunde barruan datuak **partekatzeko eragozpenak** daude, errealak eta hautemandakoak.
- **Ez dago** datuak kudeatu eta argitaratzeko **kulturarik**, eta horrek kudeaketaren esparruko ekimen berritzaileak zailtzen ditu.
- Erakundean ez dago **datuen kulturarik**.
- **Ez dira datuak berrerabiltzen**, hau da, ez dugu datuek eskaintzen diguten **balioa** handitzen.





Antolakuntza-ereduak eta rolak



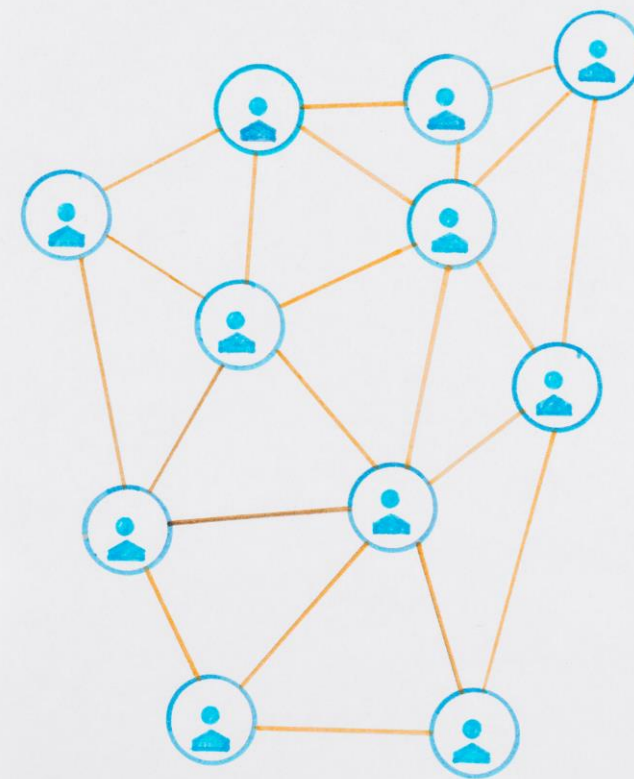
Antolakuntza-eredua

Antolakuntza-eredua zehaztea eta **rolak eta erantzukizunak esleitzea** datuak gobernatzeko programa ororen bizkarrezurra dira.

Zer behar da?

- Erantzukizunak eta funtzioak **argiro definitzea**.
- Gobernurako edo/eta koordinaziorako rolak eta organoak **hedatzea**.
- Kontuan hartu beharrekoak: erakundearen **kultura eta heldutasun-maila**.

Garrantzitsua: pertsonen erantzukizun formala izatea une bakoitzean egokia dena egiteko.



Antolakuntza-ereduak

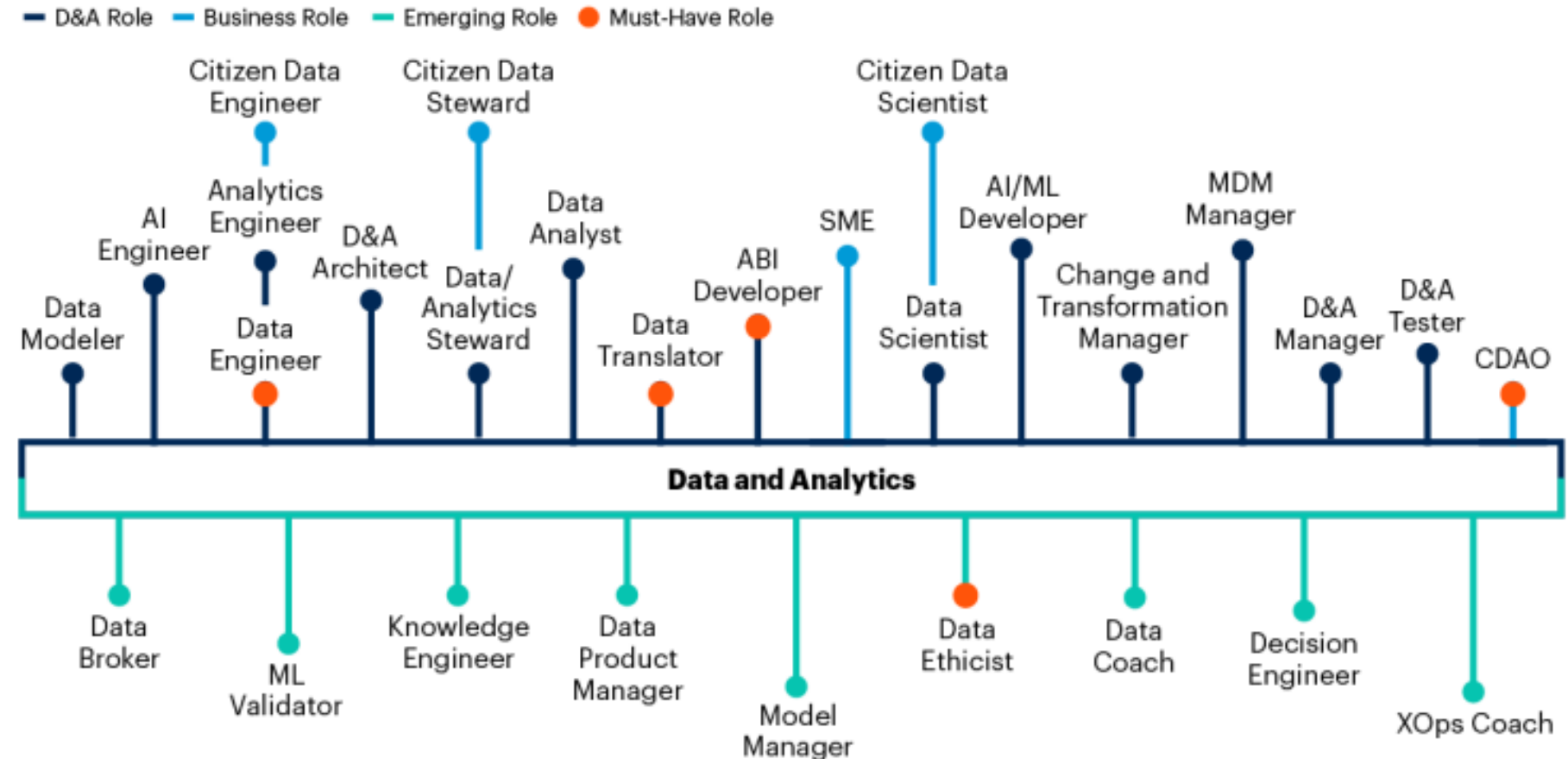
Eredu deszentralizatua	Buttom-Up eredu hibridoa	Top-Down eredu hibridoa	Eredu zentralizatua
Sail bakoitzak modu independentean kudeatzen ditu datuen kalitatea eta kudeaketa.	Datuaren Bulegoak datuen kudeaketa eta kalitaterako praktika onak zehazten ditu, eta horiek implementatzen laguntzen die sailei.	Datuaren Bulegoak datuen kudeaketa eta kalitaterako praktika onak zehazten ditu, eta horien implementazioa zuzentzen du.	Datuen kudeaketaren eta kalitatearen erantzukizuna Datuaren Bulegoarena da erabat.
			
- Sailen lan autonomoa - Datuen homogeneotasun txikia sailen artean - Bizkortasun handiagoa - Negoioarekin oso lerrokatua - Informazio-zuloak sortzeko joera	- Bottom-Up ereduaren ezaugarria da sailek partaidetza aktiboa dutela eta beren behar eta praktika onen berri ematen diotela Datuaren Bulegoari. Sailek Bulegoaren laguntzaz lantzen dituzte gai horiek. - Lidergo mugatua sailetan	- Top-Down ereduaren ezaugarria da Datuaren Bulegoak lidergo indartsua duela. Sailen arteko kudeaketa-homogeneotasuna sustatzen du, baina autonomia gutxiago ematen die sailei. - Bulegoaren esku uzten du lana, eta baliabide garrantzitsuak behar dira.	- Bulegoan zentralizatzen da datuekin lotutako lana. - Eredu honek lan-karga handia dakarkio Bulegoari, eta ez du oso kontuan hartzen sailen beharren aniztasuna.

Datuak gobernatu eta kudeatzeko rolak



Rock&Rol

The Emerging Spectrum of D&A Roles



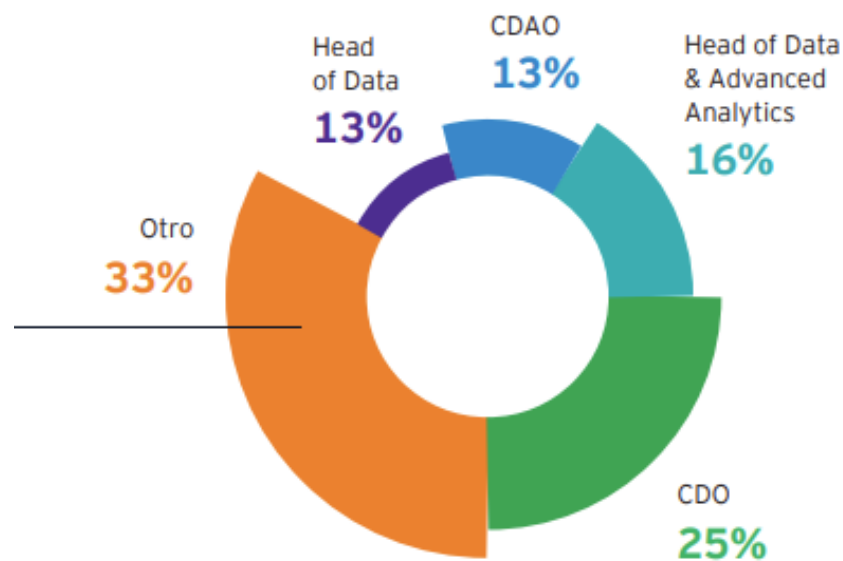
Source: Gartner
774299_C

CDOa – Nor da hori?

CDO deritzona erakunde baten izenean datuen kalitatea, fidagarritasuna, atzipena eta gobernua hobetzeaz eta erakundearen datu-aktiboetatik nahiz kanpoko datu-ekosistematik abiatuta balioa sortzeaz **arduratzen den exekutiboa** da.

Kargu horrek aldaera ugari ditu:

- CAO
- CDAO
- Datuen zuzendaria
- Datuen burua...

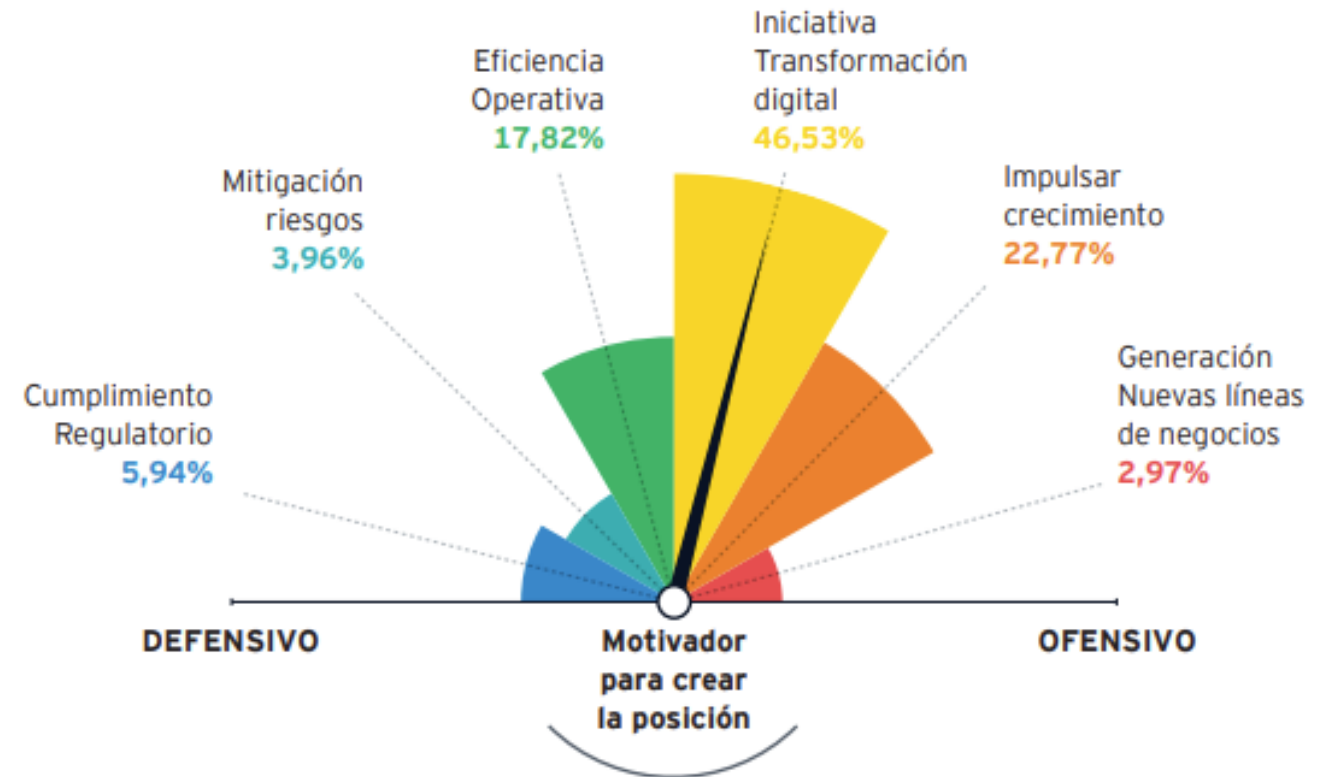


Iturria: | ¿Quién gestiona los datos en las organizaciones? El Chief Data Officer (CDO), un rol tan desconocido como relevante, EY



CDO rola sortzeko arrazoi nagusiak

Inkestatuen % 70en arabera, eraldaketa digitala sustatzea edo hazkundera bultzatzea CDO rola sortzeko arrazoiak dira.



Data Governance Manager/Officer

Datuen gobernuaren arduradunak datuak gobernatu eta administratzeko jarduerak erraztu eta babesten ditu.

Zenbait funtzio:

- Datuak gobernatzeko programa gauzatzen du.
- Lotura-lanak egiten ditu beste diziplina eta programa batzuekin, hala nola honako hauekin: Datuen Kalitatea, Betetzea, Pribatutasuna, Segurtasuna, Arkitektura eta IT gobernua.
- Politikak, arauak eta zuzentarauak definitu, bilakatu eta lerrokatzen ditu.
- Datuen analisia, analitika-proiektuak, Data Stewardetikiko bilerak eta abar erraztu eta koordinatzen ditu.
- KPlak biltzen ditu, eta informazioa ematen die stakeholder edo interes-taldeei, batzordeei, CDOari...
- Etengabeko arreta eskaintzen die interes-taldeei: komunikazioa, prestakuntza, laguntza, informaziorako sarbidea...
- Datuak gobernatu eta administratzeko jardueren balioa azpimarratzen du.
- Gobernantzaren eta datuen gainean sentsibilizatzen du.



Datuen gobernuko beste rol batzuk

- **Datuen administratzaile nagusiak (Chief Data Stewards)**
- **Enterprise Data Stewards edo enpresako datuen administratzaileak:** datu-domeinu bat gainbegiratzen dute enpresako funtzio guztietan.
- **Business Data Stewards edo negozioko datuen administratzaileak:** negozioetako profesionalak dira, eta gehienak arloko (negozio) aditu aitortuak dira, datu-azpimultzo baten arduradunak. Interesdunekin lan egiten dute, datuak definitu eta kontrolatzeko.
- **Datuen administratzaileen koordinatzaileak:** Data Steward taldeak zuzentzen eta ordezkatzeko dituzte. Bereziki garrantzitsuak dira erakunde handietan.



IT arloko rol nagusiak

Data Architect

Datuen arkitekturaz, modelaketaz eta integrazioaz arduratzen da. Haren erantzukizuna da datuak erabilgarri egotea eta enpresa osoan koherentziaz partekatu ahal izatea, eta horretarako, informazio-aktiboek erakundearen emaitzak nola sustatzen dituzten identifikatu, zehaztu eta aztertzen du.

Data Scientist

Enpresa-arazo konplexuak modelatzeaz eta enpresa-ikuspegiak asmatzeaz arduratzen da, eta horretarako diziplina kuantitatiboak (**estatistikoak, algoritmikoak eta meatzaritzakoak**) eta bistaratze-teknikak erabiltzen ditu. Sarritan, iragarpenak egiten dituzte (**analisi prediktiboa**), edo egoerak sailkatu eta jarduteko ereduak garatzen dituzte (**analisi preskriptiboa**).



IT arloko rol nagusiak

Data Engineer

Datuen ingeniariak datu-kontsumitzaileei (datuen zientzialariak, datu- eta negozio-analistak eta negozio-lerroko erabiltzaileak barne) **datu egokiak eskaintzean** datza. Diziplina horrek negozio-unitateen eta IT unitateen lankidetzak eskatzen du.

Data Quality

Erakundeek erabaki informatuak hartzeko erabiltzen dituzten datuen kalitatea gainbegiratzen dute. Datu konplexuak aztertzen dituzte, biltzen diren **datuen efizientzia eta kalitatea optimizatzeko**; datuen kalitate-arazoak konpontzen dituzte, eta datu-baseen garatzaileekin lankidetzan aritzen dira, sistemen eta datu-baseen diseinuak hobetzeko.



Nire erakundeak CDO bat behar du?

Zure datuak gaizki kudeatuta badaude, ez badakizu zer aktibo dauzkazun, sailetan informazio-zuloak badaude... CDO bat behar duzu.

- CDOa enpresako datu-aktiboen eta analisisien arduradun exekutiboa da, eta datuen kalitatea neurtzen du, eta kudeatu egiten ditu, haietatik balioa ateratzeko.

Eraldaketa digitala garrantzitsua bada zuretzat... CDO bat behar duzu.

- Datuak eta analisiak funtsezkoak dira erakundeak digitalizatzeko.

Datuek bultzatutako **kultura sortu nahi baduzu eta D&A zure jardunaren parte izatea nahi baduzu... CDO bat behar duzu.**

- Gartner konpainiaren urteko CDO inkestaren seigarren edizioko erakunde onenek datu-trukea sustatzen dute, alde interesdunen partaidetza lehenesten dute eta datuetan oinarritutako erabakitze-estiloa bultzatzen dute, datuen alfabetatze-programekin.

Zuretzat garrantzitsua bada **erabakiak hartzean datuetan oinarritzea... CDO bat behar duzu.**

- Erabakiak hartzeko, kalitatezko datu fidagarriak behar dira. CDOaren ardura da datuen kalitatea etengabe hobetzea, onartutako politiken eta prozeduren arabera.

Datuen gobernuaren arrakastarako faktore erabakigarriak

1. Maila goreneko **lidergoa**, konpromisoa eta babesletza.
2. **Ikuspegi argia**: erakundearen ikuspegiarekin eta misioarekin lerrokatutako helburu argi eta lorgarriak.
3. **Partaidetza**: interes-talde nagusiak identifikatu eta inplikatzeari.
4. **Antolakuntza**: datuen gobernurako antolakuntza-taldea eta egitura (bulegoa, batzordeak, etab.).
5. **Politikak, prozedurak, praktika onak** eta abar definitzea.
6. **Printzipio** gidariekin bat egitea.
7. **Azpiegitura teknologiko** egokia edukitzea.
8. **Sentsibilizazioa, komunikazioa, gaikuntza...**
9. **Kontrola eta jarraipena**: helburu bakoitzerako KPlak zehaztea eta neurtzea, neurtzea eta neurtzea.
10. **Aldaketaren kudeaketa proaktiboa**.



A group of four diverse professionals (three women and one man) are sitting together, smiling and looking at a laptop screen. They appear to be in a collaborative work environment. The image is overlaid with a semi-transparent dark blue filter.

BF Ako datuen gobernu-eredua

Gobernu-eredua

Edukia

I. titulua. Xedapen orokorrak

- Xedea
- Ereduaren irizpideak
- Definizioak
- Aplikazio-eremua subjektiboa eta objektiboa

II. titulua. Datuen antolaketa-eredua: araubide juridikoa eta egitura

III. titulua. Datuen antolaketa-ereduaren maila estrategikoa

- Honako hauek sortu eta arautzen ditu: CDOa, datuen gobernuaren arduraduna, datuen arduraduna eta sailarteko batzordea.

IV. titulua. Datuen antolaketa-ereduaren maila operatiboa

- Datuaren Bulegoa eta horren arduraduna sortzen ditu. Informazioaren teknologien, pribatutasunaren eta datu irekien arloetan eman beharreko laguntza jasotzen du, baita beste figura batzuk ere.

Xedea

Datuak kudeatzeko antolaketa-eredua eta administrazio-, gauzatze- eta koordinazio-funtzioak jasotzen dituen datuen gobernu-eredua ezartzea.

Definizioak

Besteak beste, ezagutza-arloak, negozio-arloak, datuen arkitektura, datuen kudeaketa-esparru korporatiboa, etab.

Eremu subjektiboa

Foru-sektore publiko osoa (BFA eta foru-erakundeak)

Aplikazio-eremua objektiboa

- Datuen bizi-zikloko fase guztiak
- BFAk erabiltzen dituen datu guztiak
- Erakunde publikoetako datuen bizi-zikloko fase guztiak
- Beste administrazio eta erakunde batzuekin trukaturako datuak

Datuen gobernu-ereduak aukera ematen digu...



Antolaketa-eredu funtzionala
izateko.



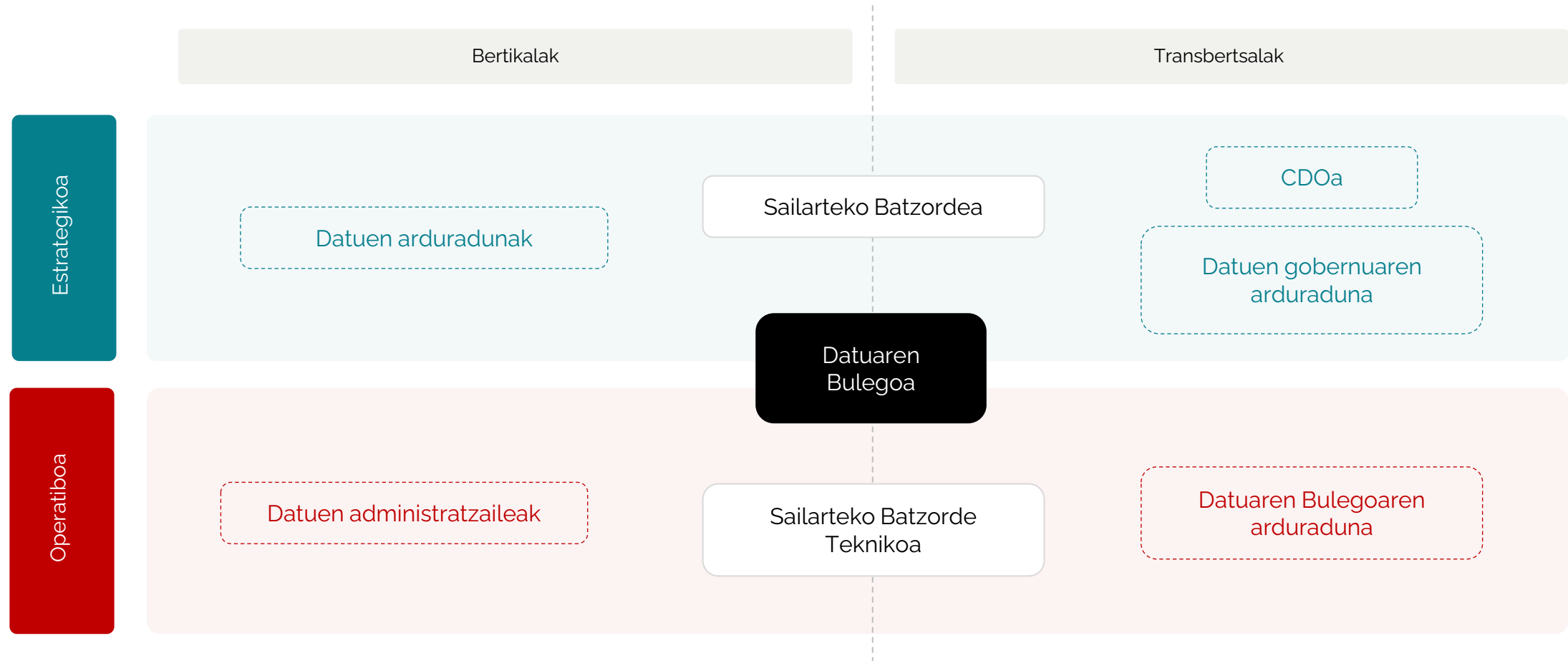
- Rolak eta erantzukizunak zehazteko.
- Administrazio-, gauzatze- eta koordinazio-funtzioak ezartzeko.



Koordinazio-mekanismoak
ezartzeko.

Bi mailatan: **estrategikoa eta operatiboa.**

BFAko antolaketa-eredua



Maila ESTRATEGIKOAN

Profilak



CDOa

Koordinazio eta Estrategia Digitaleko ZN

- ✓ Datuen estrategia korporatiboa definitzen du, eta estrategia horren burua da.



Datuen gobernuaren arduraduna

Gobernu Onaren, Herritarrentzako Arretaren eta Zerbitzu Digitalen ZN

- ✓ Datuen estrategia korporatiboa inplementatzen du.



Datuen arduradunak

Sail bakoitzeko ZN

- ✓ Dagokien Zuzendaritza Nagusiko datuen proiektuak sustatzen dituzte.

Organoa

Sailarteko Batzordea

Erabakietarako, zuzendaritzarako eta koordinaziorako kide anitzeko organoa.

Datu-estrategia hedatu eta betetzen dela zaintzen du, eta aldizkako ikuskapena egiten du.

Maila OPERATIBOAN

Profilak



DBaren arduraduna

Datuaren Bulegoa koordinatu, kudeatu, antolatu eta administratzeko funtzioak esleituta dituen egitura organikoko unitatearen arduraduna

✓ DB koordinatu, kudeatu, antolatu eta administratzen du.



Datuen administratzaileak

Atalburu edo zerbitzuburu bat edo gehiago ZN bakoitzean

✓ Esparru Korporatiboko politikak, prozedurak, jarduerak eta funtzioak aplikatu eta betearazten ditu.

Organoa

Batzorde Teknikoa

Datuen erabilera eta kalitatearen gainerako sailarteko proiektuak martxan jartzeko lankidetzaren sare profesionala.

Ezagutzaren hedapena eta elkarrekiko ikaskuntza bermatzen ditu.

BFAko Datuaren Bulegoa

Funtsezko organoa da BFAn datuen ekimena bideratzeko eta rolak eta erantzukizunak koordinatzeko.

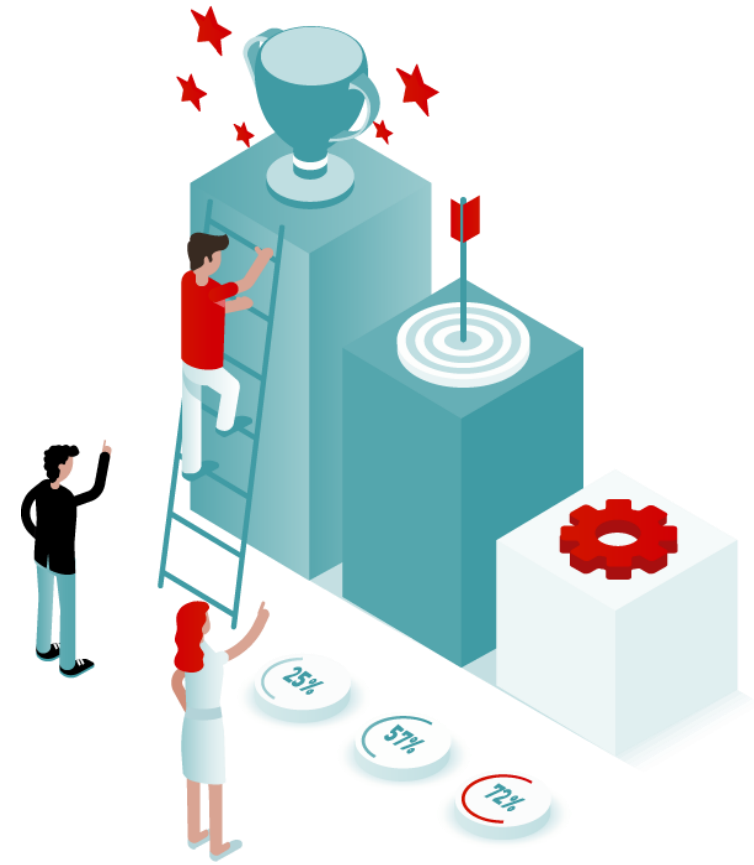
- BFAko datu-estrategia definitzen laguntzen du .
- Estrategia hori betetzeko metodologiak, tresnak, politika eta prozedurak diseinatzen ditu.
- Koordinaziorako eta lankidetzarako mekanismoak definitu eta garatzen ditu.
- Bizkaiko herritarren iritzia eta kokreazioa txertatzen ditu.
- Datuetan oinarritutako zerbitzu eta soluzio digitalen eraikuntza sustatzen du.

Datuen kudeaketa
adimenduna eta foru-sailen
eta -erakundeen arteko
koordinazio eraginkorra
lortzeko.

Laburbilduz, gobernu-ereduak eskaintzen dizkigu ...

DFB BFAn datuak kudeatzeko **autoritate- kontrol- eta koordinazio- mekanismoak**

Gure erakundean datuaren kultura bermatuko
duen lidergo eraginkorra izateko.

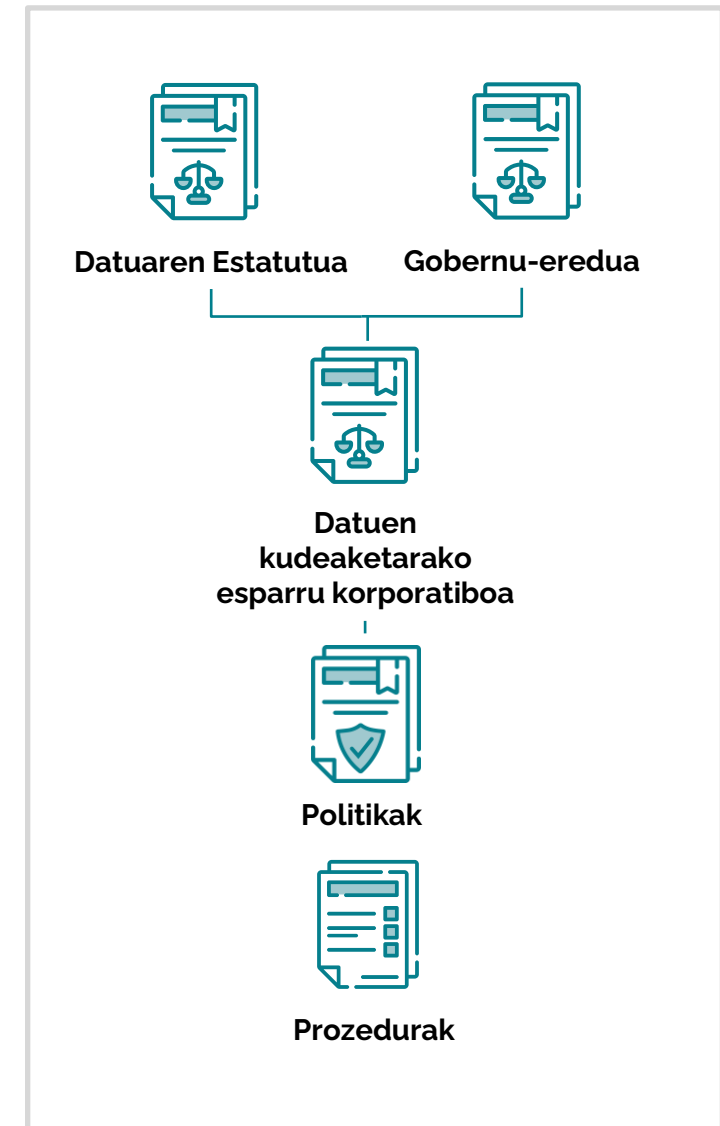


Nola inplementatuko dugu?

Esparru korporatiboa

Datuen gobernu **ezarritako politika-, arau- eta prozedura-multzo** baten bidez aplikatzea da kudeaketa egokirako oinarritzko printzipioa.

Hortaz, politikak eta arauak garatu, mantendu eta promulgatzea ezinbestekoa da, eta, gainera, erakundeko **kulturan eta prozesuetan txertatu behar da.**



5 onura handi

1. Datu fidagarri eta kalitatezkoetan oinarritutako erabakiak.
2. Arriskuen minimizazioa: segurtasuna, pribatutasuna, teknikoak, irudia...
3. Kostu txikiagoak: akats gutxiago, garapen gutxiago.
4. Bezzeroen, herritarren eta langileen gogobetetze handiagoa.
5. Etorkizunari aurre egiteko moldagarritasun, eskalagarritasun eta erresilientzia handiagoa.



DataBarre



LEVELS OF DATA LITERACY IN THE ORGANIZATION

