



Retos y dilemas de un Chief Data Officer

Parte II: Gestión Presupuestaria

La voz de la industria

José María Alonso, Regional Director
Southern Europe en Snowflake



Evangelizar sobre el valor de los datos

Mucho se ha hablado y escrito sobre la transformación digital de las empresas. Muchas organizaciones están inmersas en un proceso aún incipiente en muchos casos, en el que los datos deben convertirse en el corazón de cualquier organización. Pero para que este órgano vital lata con fuerza y bombee la sangre a todas las áreas, es fundamental que se le perciba como un elemento imprescindible. Y, ¿cómo podemos conseguirlo?

La respuesta la encontramos en lo que podríamos denominar evangelización. Es decir, es necesario realizar una labor divulgativa interna y demostrar el valor de los datos a todas las personas que forman parte de una compañía. Promover el conocimiento y empoderar para que sean capaces de entender los beneficios de los proyectos de datos e integrarlos en sus diferentes áreas de negocio. Solo así, se podrá conseguir el éxito del cliente final. Y existen diferentes formas de hacerlo, por ejemplo, a través de itinerarios formativos, con la creación de diferentes **embajadores de datos** que generen adhesión entre los compañeros, o incluso diseñando showrooms tecnológicos internos.

Otra de las cuestiones fundamentales para que el dato se convierta en el eje vertebrador de una organización y sea eficiente en cuanto a coste/valor es que esté bien gestionado,

también desde el punto de vista presupuestario, que es clave para abordar un proyecto de datos corporativo. En este sentido, hay dos caminos claros: la **centralización o la descentralización**. Cuando se centraliza, se mantiene un mayor control de las iniciativas y hay una mayor sinergia entre los proyectos. Asimismo, favorece el desarrollo de acuerdos con proveedores y simplifica la creación de un CoE.

No obstante, esta modalidad implica que se dupliquen los esfuerzos de administración y se ralentiza la especialización de los equipos de datos sobre cada uno de los negocios. E incluso puede suponer una barrera a la hora de conseguir la tan ansiada complicidad del negocio. Llegados a este punto, parece que la clave es **apostar por modelos híbridos** que permitan tomar lo mejor de los dos mundos.

Estos son solo dos ejemplos de la importancia que tienen los datos para la estructura organizativa, tanto a nivel de gestión de personas como en la parte financiera. Y es que, como decía antes, para que se produzca una verdadera transformación del negocio basándose en datos, parece obvio pero es fundamental, que los datos estén en el centro de todo proceso empresarial. Los datos son el presente y el catalizador del futuro de cualquier organización moderna. Aquellas empresas que consigan unificar la estrategia corporativa con la estrategia de datos serán las que sobrevivan al mercado.

Bloque II

Gestión presupuestaria



Una de las cuestiones con las que tiene que lidiar cualquier CDO es la gestión presupuestaria. Es un aspecto que condiciona muchas de las actividades que realizamos bajo nuestro rol y al tratarse de funciones relativamente nuevas es una cuestión clave si queremos avanzar en cualquiera de las áreas de responsabilidad de un CDO.

Por ello, en el segundo bloque del primer encuentro del año del Club abordamos esta temática. **Juan José Casado**, Director Data & Analytics de Repsol; **Paco Torres**, CDO de Prosegur; **Mario de Felipe**, CDO en Grupo ASV; **Berenguer Briquez**, CDO en Tecnatom y **Kiko Machín**, CDO en IE University; nos aportaron su visión de manera magistral en una mesa redonda moderada por **José María Alonso**, Regional Director Southern Europe en Snowflake.

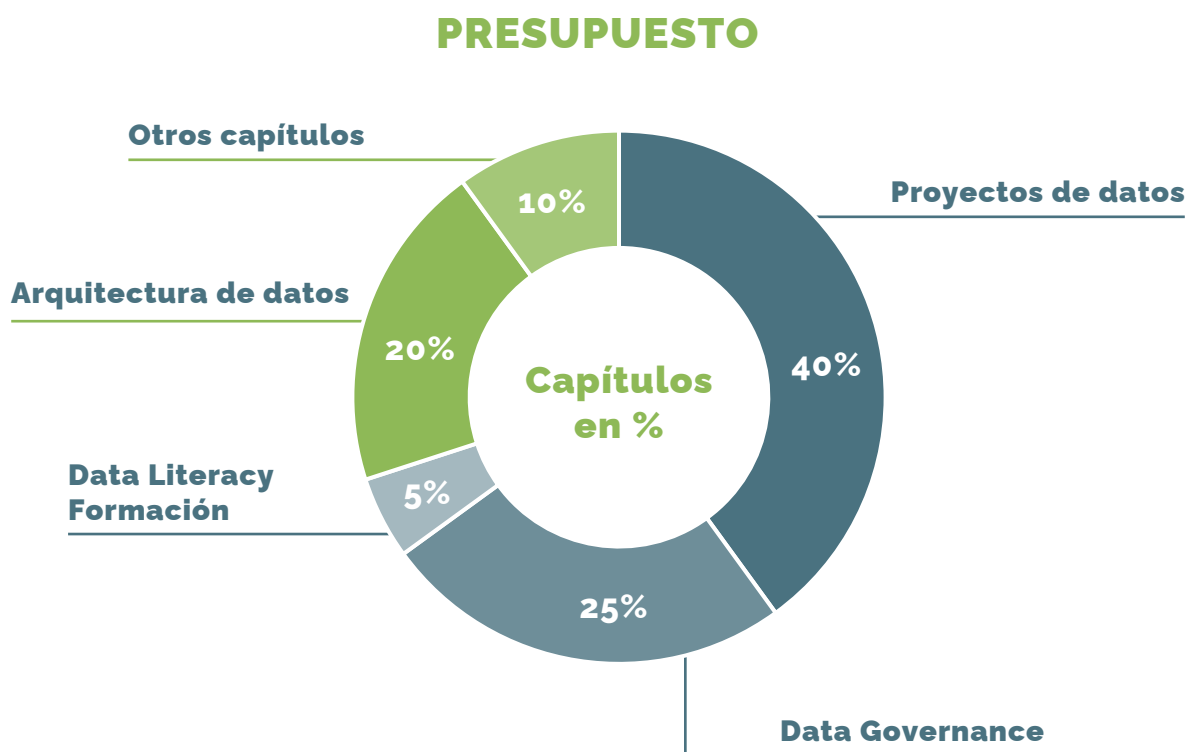
Durante el evento se reveló la opinión de los CDOs panelistas sobre su gestión financiera. El 60% de los encuestados indicaron que su presupuesto lo dedican a iniciativas, ya sean casos de uso o proyectos de gobierno o infraestructura tecnológica y un 40% lo dedican a costes recurrentes del área.

En cuanto a los capítulos que configuran el presupuesto un 40% se destina a proyectos de datos, un 25% a actuaciones de Data Governance y un 20% a iniciativas vinculadas a la arquitectura de datos. Por último, un 5% se orienta a formación y data literacy.

HACIA DÓNDE EVOLUCIONA EL PRESUPUESTO

José María Alonso de Snowflake abrió un debate muy interesante en relación con cuál ha sido la evolución del contenido del presupuesto y su gestión.

Algunos de los participantes han tenido mejor suerte y han contado, desde el inicio de su función con un presupuesto global que les permite afrontar las acciones necesarias para avanzar en una estrategia de datos. En otras ocasiones las organizaciones esperan a "ver resultados" para dotar de recursos humanos y presupuesto las áreas de CDO.





También se habló de la importancia del contenido. El contenido del presupuesto y su enfoque está muy condicionado por el grado de madurez de gestión del dato de una organización. Y también por el enfoque de su estrategia. Pueden escoger por ejemplo desarrollar desde el inicio "foundations" como disponer de una plataforma de datos y construir competencias de gobierno del dato o bien empezar por desarrollar proyectos y casos de uso. O bien combinar los dos enfoques y desplegar infraestructura y gobierno a medida que se desarrollan iniciativas de datos.

En relación con el modelo, hay compañías que prefieren apostar por la centralización del presupuesto ya que simplifica la gestión y favorece

la generación de sinergias. En cualquier caso, la opinión general es que hay determinados "habilitadores" como la plataforma de datos, el desarrollo de la metodología de gobierno, etc., que es más eficiente tenerlos centralizados. **En cuanto a los proyectos y casos de uso es posible un enfoque híbrido en que el presupuesto de las iniciativas esté en negocio y en CDO se concentren los proyectos más innovadores.**

Y, por último, también se habló de la importancia de tener en mente siempre la obsolescencia de la tecnología. Es importante construir pensando en la evolución futura de forma que podamos invertir sin condicionar que a medio plazo podamos incorporar los últimos avances tecnológicos.

Testimonios destacados del debate:

Paco Torres, CDO de Prosegur

“Tener en CDO un presupuesto segmentado para cada área de negocio mejora la visibilidad, priorización y sponsorización de los proyectos por parte de negocio”.

Kiko Machín, CDO en IE University

“La gestión de un presupuesto está estrechamente relacionada en cómo está organizada la oficina del dato y cómo se relaciona ésta con la organización”.

Berenguer Briquez, CDO en Tecnatom

“El compromiso de negocio es fundamental para poder implementar el mayor número posible de proyectos de data. Para conseguirlo será fundamental aportar una visión creativa y ayudar desde CDO a generar nuevas ideas y casos de uso”.

Mario de Felipe, CDO en Grupo ASV

“Es recomendable apostar por iniciativas clave para negocio para ganarte su confianza y seguir impulsando y creciendo en presupuesto”.

Juan José Casado, Director Data & Analytics de Repsol

“Cuando eres capaz de medir y explicar el impacto en el negocio de los casos de uso, es cuando puedes obtener más recursos y presupuesto”.



[Visualiza en Youtube los testimonios de los protagonistas del evento](#)

Nuestros patrocinadores



Denodo es líder tecnológico en virtualización de datos y ofrece una integración de datos de alto nivel y una abstracción de los mismos a partir de una gama variada de fuentes de datos no estructurados, estructurados, big data y en la nube. Asimismo, proporciona servicios de datos en tiempo real a la mitad del coste de las soluciones tradicionales. Clientes de Denodo de todos los sectores han conseguido una mayor agilidad empresarial y un ROI significativo gracias a un acceso más rápido, simple y unificado a los datos empresariales para un BI más ágil, análisis de big data, integración de datos web y en la nube, vistas unificadas de información y servicios analíticos empresariales. Denodo es una empresa privada, rentable y sólidamente financiada.

Más información: www.denodo.com/es



Accenture es una compañía global de servicios profesionales, líder en capacidades digitales, de cloud y de seguridad. Combinando una experiencia inigualable y habilidades especializadas en más de 40 sectores económicos, prestamos servicios de Estrategia y Consultoría, Marketing, Tecnología y Operaciones, impulsados por la red de centros de tecnología avanzada y operaciones inteligentes más grande del mundo. Nuestros 514.000 profesionales cumplen la promesa de la tecnología y el ingenio humano todos los días, y prestan servicio a clientes en más de 120 países. Aprovechamos el poder del cambio para crear valor y éxito compartido para nuestros clientes, profesionales, accionistas, partners y la sociedad.

Más información: www.accenture.com/es-es



Bluetab Solutions es una empresa especializada en el diseño y construcción de soluciones basadas en datos. Con presencia en Europa y en América contamos con más de 600 profesionales expertos en las principales disciplinas y tecnologías relacionadas con el gobierno, la gestión y el procesamiento de datos. Disponemos de herramientas y aceleradores que hemos construido gracias a la experiencia que hemos acumulado trabajando en los proyectos más innovadores de cada sector.

Más información: www.bluetab.net/es



SDG Group, somos una firma global de consultoría en Data & Analytics cuyo objetivo es acompañar a nuestros clientes a transformar sus datos en óptimas decisiones de negocio. Creemos que los datos son la palanca más transformadora: "Datos como un Activo Transformacional" ("D.A.T.A.").

Nos comprometemos en mejorar el rendimiento de nuestros clientes aplicando las mejores prácticas y los métodos y arquitecturas tecnológicas más innovadoras.

Más información: www.sdggroup.com

Nuestros patrocinadores



SAS es el líder en Analytics. A través de soluciones y servicios innovadores, SAS inspira y ayuda a clientes en todo el mundo a transformar sus datos en inteligencia. Visualizamos un mundo donde todos podamos tomar mejores decisiones, basadas en datos fiables, con la potencia y escalabilidad de SAS® Analytics.

Queremos extender la cultura analítica en las organizaciones y en la sociedad, acortando el camino de los datos a la información.

Más de 83.000 organizaciones en 148 países del mundo ya se están beneficiando del valor de los datos y haciendo un uso estratégico de la analítica y la inteligencia artificial aplicadas a sus operaciones, y a la mejora de la experiencia de sus clientes.

Como pioneros de la analítica a nivel global, nuestras soluciones flexibles no ponen límites al negocio, ni a la curiosidad.

SAS THE POWER TO KNOW

Más información: www.sas.com/es_es/home.html



Snowflake ofrece Data Cloud – una red global donde miles de organizaciones movilizan datos con una escala, concurrencia y rendimiento casi ilimitados. Dentro de la nube de datos, las organizaciones unen sus datos en silos, comparten de forma segura datos gobernados, y ejecutan diversas cargas de trabajo analíticas. Únase a Data Cloud.

Más información: www.snowflake.com

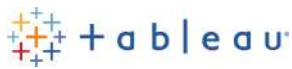


Tableau es una plataforma de análisis visual que transforma la manera en que usamos los datos para resolver problemas. Además, permite a las personas y las organizaciones sacar el máximo partido de los datos.

Más información: www.tableau.com/es-es



Domo is the fully mobile, cloud-based operating system that unifies every component of your business and delivers it all, right on your phone.

Domo brings together all your people, data, and systems into one place for a digitally-connected business.

Más información: www.domo.com



CHIEF DATA OFFICER CLUB SPAIN & LATAM

¿Quieres conocer más sobre el Club
y estás interesado en formar parte de él?

Visita su página web en este [link](#), la página de empresa en [LinkedIn](#)
o solicita más información en miriam@clubcdo.com

```
</html>
<head>
<title>H73/Aeriform</title>
<meta http-equiv="Content-Type" content="text/html; ch
<script language="JavaScript">
</
function MM_preloadImages() { //v2.0
if (document.images) {
var imgFiles = MM_preloadImages.arguments;
if (document.preloadArray==null) document.preloadArray=
var i = document.preloadArray.length;
with (document) for (var j=0; j<imgFiles.length; j++) if (in
preloadArray[j] = new Image;
preloadArray[j++].src = imgFiles[j];

function MM_swapimgRestore() { //v2.0
if (document.MM_swapimgData != null)
for (var i=0; i<document.MM_swapimgData.length-1; i++)
document.MM_swapimgData[i].src = document.MM_swa

function MM_swapimg() { //v2.0
var i,j=0,objStr,obj,swapArray=new Array,oldArray=document
for (i=0; i < (MM_swapimg.arguments.length-2); i+=3) {
objStr = MM_swapimg.arguments[i+1];
if ((objStr.indexOf("document.layers[")=0 && document.l
(objStr.indexOf("document.all[") ==0 && document.all =
objStr = "document"+objStr.substring(objStr.lastIndexOf(
obj = eval(objStr);
if (obj != null) {
swapArray[i++] = obj;
swapArray[i++] = (oldArray==null || oldArray[i-1]!=obj)?o
obj.src = MM_swapimg.arguments[i+2];

document.MM_swapimgData = swapArray; //used for res

function MM_controlShockwave(objStrNS,objStrIE,cmdN
var objStr = (navigator.appName=="Netscape"?objStrNS
if ((objStr.indexOf("document.layers[")=0 && document.l
(objStr.indexOf("document.all[") ==0 && document.all =
objStr = "document"+objStr.substring(objStr.lastIndexOf(
if (eval(objStr) != null)
eval(objStr+' '+cmdName+' '+((cmdName=="GotoFrame")
```