

Gobernanza de Datos

# Kit de **Gobernanza de Datos**

SUBSECRETARÍA DE POLÍTICAS PÚBLICAS BASADAS EN EVIDENCIA  
SECRETARÍA DE INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL



## **Jefe de Gobierno**

Horacio Rodríguez Larreta

## **Jefe de Gabinete**

Felipe Miguel

## **Secretario de Innovación y Transformación Digital**

Diego Fernández

## **Subsecretaria de Políticas Públicas Basadas en Evidencia**

Melisa Breda

# Índice

1. Introducción	1
2. Objetivos	1
3. Marco conceptual	2
4. ¿Por qué lineamientos?	3
5. ¿Qué pasa cuando no gobernamos los datos?	4
6. ¿Qué pasa cuando gobernamos los datos?	5
7. Contacto	5

# 1. Introducción

Los datos se han convertido en uno de los activos más valiosos con los que cuentan las organizaciones competitivas en el mundo. En este nuevo contexto, la Subsecretaría de Políticas Públicas Basadas en Evidencia se encuentra llevando a cabo el proyecto de **Lineamientos para la gobernanza de datos**, con el objetivo de profundizar y sentar las bases para la implementación de una política de datos en materia de generación, protección, uso, análisis y gestión.

El proyecto nace como consecuencia del análisis realizado sobre la capacidad del Gobierno para convertirse en una organización eficiente y competitiva en un ecosistema cada vez más regido por los datos.

En esta materia, el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (GCABA) debe:

1. **Generar una cultura de uso de datos** entre líderes, funcionarios y equipos técnicos;
2. **Promover la mejora** de competencias y capacidades del capital humano;
3. **Enmarcar roles y responsabilidades** de los actores intervinientes en la implementación de la política de datos;
4. **Mejorar la fase de generación** de estándares que faciliten la interoperabilidad de los datos;
5. **Facilitar los espacios** de cooperación y aprendizaje entre las áreas.

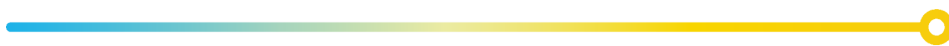
El proyecto de **Lineamientos para la Gobernanza de Datos** busca establecer una ruta de trabajo que permita la mejora continua y la adaptabilidad del Gobierno, transformándose en una organización data-driven que gobierne, gestione y democratice los datos de manera estratégica para ser más ágiles y efectivos al momento de tomar decisiones que impacten positivamente en la calidad de vida de los vecinos.

## 2. Objetivos

El objetivo central del proyecto es facilitar y promover la gobernanza de datos en el GCABA a través de la adopción e implementación de los lineamientos. Se trata de una serie de manuales para establecer procesos claros y universales sobre cómo clasificamos, compartimos, accedemos y gestionamos los datos en GCABA.

A través de la generación y difusión de estos lineamientos, se busca alcanzar los siguientes objetivos estratégicos:

- Consolidarnos como referentes globales en materia de datos para la toma de decisiones basadas en evidencia, incrementando la calidad y transparencia de las políticas públicas del GCABA.
- Gestionar los datos con una visión estratégica, definiendo protocolos y herramientas para el intercambio, disponibilidad y análisis. Lograr una mayor eficiencia y



modernización en la gestión de Gobierno mediante la simplificación y reingeniería de procesos internos.

- Impulsar la gobernanza de datos en el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

**La toma de decisiones basadas en datos** de cualquier organización **requiere que la información sea clara, íntegra, confiable y oportuna.** Estas son condiciones necesarias para que la cultura de datos fluya en todos los ámbitos. En una organización gubernamental como el GCABA el desafío es aún mayor debido al tamaño, la autonomía de sus dependencias y distribución de su estructura

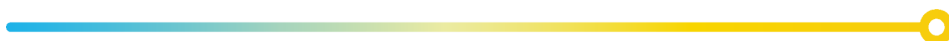
### 3. Marco conceptual

De acuerdo a **DMBOK2 (Data Management Body of Knowledge)** del **framework de DAMA**, una de las **principales referencias internacionales** en gestión de datos, la gobernanza de datos es el ejercicio de autoridad y control (planificación, monitoreo y ejecución) sobre la gestión de los datos.

En este sentido, es importante diferenciar las funciones de **gestión y gobernanza de datos**:

- **Las funciones de gestión** son las que están **asociadas a la operatividad** de los datos en los diferentes estadios del ciclo de vida de los mismos.
- En cambio, la función fundamental de **la gobernanza de datos** es **guiar a las funciones de gestión** con el propósito de asegurar que los datos estén administrados correctamente, de acuerdo a los lineamientos, políticas y mejores prácticas definidas.

En el framework de **DAMA** se establece un gráfico (ver imagen 1) que incluye **las áreas de conocimiento de gestión de datos** y sitúa la **gobernanza de datos en el centro de las actividades de gestión**, ya que se requiere gobernanza **para mantener la coherencia y el equilibrio entre las diferentes funciones.** Todas esas áreas de conocimiento se equilibran alrededor de una rueda y son necesarias para una administración de datos madura. Sin embargo, no necesariamente deben implementarse en el mismo momento: unas dependen de la madurez de las otras, y es una buena práctica ir evolucionando y escalando las mismas en el tiempo, dado que **la gobernanza de datos es un proceso continuo.**





**Imagen 1.** Rueda de procesos vinculados a la Gobernanza de Datos

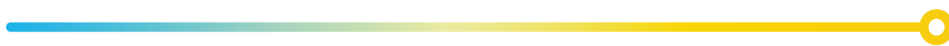
Fuente: DAMA-DMBOK2 Data Management Framework. Copyright © 2017 - DAMA International

## 4. ¿Por qué lineamientos?

En la actualidad, la mayoría de las áreas acostumbran a trabajar solo con **información generada internamente**. Muchas veces, por **desconocimiento de los activos disponibles** y por la **ausencia de criterios claros**, se **duplican los datos** y se dificulta la integración. El traspaso de información entre ministerios, incluso entre secretarías, suele ser **de manera informal**, y solo se basa en las relaciones construidas entre referentes. Asimismo, la clasificación de la sensibilidad de los datos es discrecional y arbitraria, lo que dificulta el uso compartido de datos por parte de las áreas.

El objetivo de establecer los **Lineamientos para la gobernanza de datos** es poder documentar y guiar todo el proceso dentro del modelo híbrido de almacenamiento de datos que estamos implementando, y que utiliza tanto utilizando data lake como data warehouse.

Los lineamientos representan un **instructivo necesario para trabajar con los datos**, ya que eliminan las múltiples interpretaciones; fomentan la cooperación entre las áreas;



institucionalizan y protegen el flujo de datos del Gobierno y de los vecinos; y formalizan procesos.

La importancia de los lineamientos se basa en que permiten **establecer criterios claros y únicos**, e identificar objetivos que mejoren el modo en que gestionamos y compartimos los datos, de manera ágil y segura.

## 5. ¿Qué pasa cuando no gobernamos los datos?

Para entender qué es lo que sucede cuando no gobernamos los datos, podemos plantear en un ejemplo concreto:

María trabaja en el Ministerio de Espacio Público e Higiene Urbana, y le pidieron que encabece un **proyecto para decidir qué calles de la Ciudad de Buenos Aires se pueden peatonalizar** (teniendo en cuenta que, durante el contexto de pandemia por COVID-19, transformar el espacio público se volvió fundamental).

Para desarrollar el proyecto y presentar los resultados, **María necesita información** sobre cuánta gente transita por las calles; cuántos autos, motos y colectivos circulan por cada calle y qué comercios funcionan en las calles.

**Lo primero tiene que hacer María es preguntarse si esos datos efectivamente existen.**

Suponiendo que dichos datos existen, María piensa o confía en que Pedro, un contacto que le pasaron del Ministerio de Transporte, seguramente va a tener esa información; entonces le escribe: “Hola, Pedro ¿cómo estás? Necesito el dato de cuánta gente transita por las calles de la Ciudad de Buenos Aires”.

Pedro le responde “Hola María, te pido disculpas pero yo no trabajo más en el Gobierno de la Ciudad. Te voy a pasar el contacto de Juan, estoy seguro que él sí te puede ayudar”.

María le escribe a Juan y él le dice que está de vacaciones. Le pide que lo espere dos semanas. María le pregunta si alguien más tenía los datos, porque necesita avanzar en el proyecto, y Juan le dice que no, que sólo él los tiene.

María espera dos semanas para obtener el dato de cuánta gente camina por las veredas de la Ciudad. Una vez que se sienta a trabajar con Juan, él dice que tiene los datos, pero agregados a nivel de barrios. María se lamenta y dice “No, yo los necesito calle por calle para saber qué calle peatonalizar”. Juan le indica que hable con José, que trabaja en el Ministerio de Seguridad, ya que él seguramente tiene los datos desagregados como ella los necesita. Finalmente **María esperó dos semanas, siendo optimista; todavía no consiguió uno de los datos** y tampoco sabe si lo va a poder conseguir.

Esto pasa cuando las reparticiones no tienen los datos gobernados. Puede pasar muchísimo tiempo hasta que se llega a tomar una decisión, ya que **no tener los datos gobernados hace que lleguemos tarde a las decisiones. Los datos tienen que ser parte de las áreas y no de las personas. Además, tienen que estar ordenados.**



## 6. ¿Qué pasa cuando gobernamos los datos?

Un ejemplo de lo que se puede lograr cuando se gobiernan los datos es el proceso de apertura de datos COVID-19.

Con la llegada de la pandemia, el Gobierno de la Ciudad enfrentó uno de los mayores desafíos: la capacidad para adaptarse debido a la crisis. Es en ese contexto que surgió una necesidad central: no solo comunicar a la ciudadanía información clara y transparente, sino también dar soporte a la estrategia de salud a partir de los datos que se generaban todos los días. Y fue en este último punto donde se puso el eje.

Se modificaron reportes que empezaron como reportes manuales, y se unificaron los datos de más de 15 áreas de gestión en un reporte único, en tiempo real y accesible mediante visualizaciones simples y fáciles de entender para todos los usuarios. Así fue cómo se creó **COVID-19 en datos**, el primer portal de datos abiertos en América Latina que muestra información sobre la situación de la pandemia y también de gestión sanitaria, movilidad y espacio público en un mismo lugar.

El portal cuenta con indicadores, mapas y visualizaciones a partir de la información de 30 datasets, que son más fáciles de consumir y de procesar para los usuarios. El objetivo consistió en presentar toda la información en un formato amigable para que pueda ser utilizada, descargada y accesible para cualquier usuario y vecino de la ciudad. ¿Por qué es tan importante abrir información en formatos reutilizables? Para que otros puedan sumarle valor.

## 7. Contacto

Ante cualquier duda o comentario sobre este documento, podés escribirnos a [datosgcba@buenosaires.gob.ar](mailto:datosgcba@buenosaires.gob.ar)

