



CDO

CHIEF DATA OFFICER

El nuevo rol del futuro

Índice

- Agradecimientos
- Contexto Actual
- El rol del CDO – Responsabilidades y objetivos
- ¿Cómo elegir el mejor CDO para una compañía?
- ¿A quién reporta un CDO?
- El equipo de un CDO
- Tendencias & Conclusiones

Agradecimientos

Queremos destacar y agradecer su participación y contribución a:



RAFAEL FERNÁNDEZ CAMPOS

CDO – Chief Data Officer

Bankia

“El rol del CDO es variable en función del sector e incluso, dentro del mismo sector, de la compañía de que se trate”.



GERARDO HERRANZ SACRISTÁN

CDO – Chief Data Officer

Travel Club (Air Miles)

“El rol del CDO lo podríamos resumir bajo el concepto de "Data Governance", asegurando fundamentalmente la disponibilidad, integridad y usabilidad correcta de los datos disponibles”.



ISABEL FERNÁNDEZ

Managing Director & Lead of Advanced Analytics Iberia

Accenture

“La importancia del CDO reside, entre otros, en el valor económico que aporta al negocio y también en la mitigación de riesgos que supone tener esta figura en el organigrama”.

Contexto Actual

La generación masiva de información en los últimos años como consecuencia de la evolución del uso de dispositivos y del aumento de usuarios de las múltiples redes sociales, ha creado la necesidad de gestionar de forma eficiente un tráfico de datos cada vez más creciente y rápido.

Esa eficiencia en la gestión de la información pasa no sólo por asegurar la calidad e integridad de los datos, sino que uno de los principales objetivos de cualquier compañía en la era de la transformación digital será desarrollar su capacidad para extraer de esos datos valor para el negocio.

Las compañías se han hecho eco del gran potencial y rentabilidad que puede suponer una buena gestión de la información y, de forma progresiva, se está estableciendo la figura del CDO (Chief Data Officer) como una posición clave dentro de cualquier organización actual y en un contexto de revolución digital.

“La importancia del CDO reside, entre otros, en el valor económico que aporta al negocio y también en la mitigación de riesgos que supone tener esta figura en el organigrama”.

Isabel Fernández

Managing Director & Lead of Advanced Analytics
Accenture





“

“Por una parte, la información es el facilitador de la transformación de las relaciones cliente empresa creando valor para el cliente y la compañía. Pero por otra, el cliente entiende que la correcta gestión de la información es parte inherente a la reputación de la compañía. Ahora la sociedad entiende que la huella digital que genera cada cliente forma parte de su identidad y privacidad. Cualquier mala gestión implica un daño reputacional de grandes dimensiones.”

Isabel Fernández



El rol del CDO – Responsabilidades y objetivos

Es en este contexto donde surge la demanda de crear una figura que gestione la expansiva cantidad de información. Pero, ¿cuáles son exactamente las funciones y objetivos de un CDO dentro de una compañía?

En general, Isabel, Gerardo y Rafael están de acuerdo en que el objetivo principal de un CDO es tener un impacto significativo en el negocio, aunque su enfoque dependerá de los diferentes contextos donde se encuentra una empresa y de su propia naturaleza, por lo que pueden existir diferentes matices en cuanto al tipo de rol.

Hay roles más enfocados a la Seguridad del dato, otros más orientados a la Interpretación del mismo y otros más dedicados a su gestión.

En palabras de **Rafael Fernández Campos**, Chief Data Officer de Bankia:

“El rol del CDO es variable en función del sector e incluso, dentro del mismo sector, de la compañía de que se trate”.

Sin embargo, nos explica que a pesar de la diversidad de organización, contexto, compañía y tipo de sector, quizás el objetivo común a todos ellos será **“Convertir el dato en un activo de negocio”**.

Al mismo tiempo, **“bajo la idea - de la información a la acción - debe proveer de conocimiento a toda la organización y no sólo proveer, sino definir los mecanismos necesarios para asegurar la accionabilidad de ese conocimiento”**.

Con este enfoque, **Gerardo Herranz Sacristán**, CDO de Travel Club comparte su visión con nosotros.

En definitiva, será fundamental definir y, sobre todo, entender para qué necesita una compañía un CDO y así concretar sus responsabilidades y objetivos.

El rol del CDO – Responsabilidades y objetivos

Conocer a tus potenciales clientes, anticipar sus peticiones y, sobre todo, saber escucharles, son algunas de las claves que cada día nos encontramos más en el nuevo entorno digital.

La información se sitúa como elemento fundamental para poder influir directamente en los beneficios y en los resultados de cualquier empresa.

La clave reside no sólo en cómo se recopilan y analizan los datos, sino en qué se puede hacer con ellos para aportar valor a mis clientes.

“Aportar más valor al cliente tiene siempre como consecuencia más negocio.”

Isabel Fernández

Hemos visto como el CDO participa cada vez más en la toma de decisiones estratégicas de las compañías, colaborando transversalmente con todas las áreas de la misma para que todos los departamentos puedan estar alineados y utilizar los datos de una manera homogénea.

Por ello entre los objetivos fundamentales de esta posición también se encuentra su capacidad de ***“conseguir interiorizar a lo largo de toda la organización la cultura y la estrategia del dato, alineando los necesarios esfuerzos tecnológicos con las necesidades del negocio”***, en palabras de Rafael Fernández Campos.

La información es fuente de poder, y será fundamental interpretarla para anticipar tendencias y tener una ventaja competitiva frente a otras empresas, lo que en definitiva genera un impacto directo en el negocio.



¿Cómo elegir al mejor CDO para una compañía?

Como ya hemos visto, el CDO se ha convertido en una posición clave dentro de las empresas y, por tanto, actualmente se sitúa como uno de los roles más solicitados en el mercado de trabajo.

¿Cómo puedo saber si el profesional que estoy seleccionando es el más adecuado para la compañía?

Elegir el CDO más adecuado para una empresa dependerá directamente del objetivo que en cada caso tenga su rol en un determinado contexto y en una empresa específica. No todos los CDOs valen para las mismas empresas. Es muy importante definir y fijar desde el principio las expectativas de la empresa sobre para qué quiere tener un CDO y, sobre todo, cuál tiene que ser su objetivo final.

En los últimos años se ha detectado un alto nivel de rotación en algunos casos debido a una falta de alineación entre CDOs y compañías con respecto a las expectativas de ambas partes. La fijación de unos objetivos reales y en sintonía con la estrategia de la compañía es algo fundamental para evitar situaciones de choque que acaben en la salida de esta figura.

¿Cuáles son las características y competencias que hay que tener en cuenta a la hora de elegir un CDO?

Para empezar, las estadísticas muestran como la mayoría de los actuales CDOs tienen una carrera técnica (Matemáticas, Estadística, Ingeniería, etc.), alrededor del 70%, aunque nos hemos encontrado en menor escala con profesionales con una formación de Económicas y/o de Marketing, aprox. 30%.

Una de las características que quizás es más relevante en este tipo de posiciones es la capacidad de influenciar más que el puro conocimiento técnico. Al final es un rol muy transversal dentro de la organización que tiene que tener la capacidad de relacionarse con los demás departamentos y, en gran medida, hacer que las cosas pasen.

El CDO deberá evangelizar sobre la importancia de la gestión de los datos, y transmitir su utilidad y beneficios a otras áreas de la compañía para impulsar nuevos proyectos y tener un impacto directo en el negocio. Además, tendrá que tener una visión a futuro de la compañía, estando alineados con los objetivos de la misma.



“

“Hay una competencia clave para poder desarrollar con éxito el rol de CDO: ser capaz de liderar el cambio, porque los cambios que la transformación digital está trayendo al mundo del dato están requiriendo a todas las organizaciones unos cambios drásticos que sólo pueden ser interiorizados con un perfil de alta influencia. Por eso, en algunos foros se nos denomina Chief Diplomatic Officer”.

Rafael Fernández Campos



A quien reporta un CDO

La situación del CDO dentro del organigrama de una compañía aún no es clara, ya que existe división de opiniones y criterios en cuanto a quién debe reportar éste. En la preparación de este estudio nos encontramos mucha diversidad dependiendo de los sectores y de las empresas al no haber una regla establecida.

Cada vez más, al crear la posición de CDO se está optando por situar a éste al mismo nivel que el CIO por la diferenciación en funciones y objetivos, reportando de este modo al CEO y contribuyendo así de forma directa a la planificación estratégica y la toma de decisiones de las nuevas organizaciones digitales.

Según un estudio de Gartner, actualmente el 30% de las compañías tienen este esquema.

En otros casos, nos hemos encontrado que el rol del CDO puede depender directamente del CIO (Chief Information Officer), aunque es un modelo que está poco a poco desapareciendo, ya que es una posición que cada vez más está cogiendo fuerza dentro de las organizaciones.

Sin embargo, la correlación y colaboración entre estas dos funciones es cada vez más crucial.

Isabel Fernández sugiere que esta diferencia se basa en el grado de madurez digital y organizativa de las compañías y nos explica que también se pueden dar otro tipo de situaciones:

“Cada vez es más frecuente que lidere el equipo de transformación digital y dependa del CEO. Sin embargo, el esquema más habitual todavía es la dependencia del CIO, especialmente cuando su responsabilidad principal es la seguridad y cumplimiento de la legislación. Cuando su misión es la monetización del dato, reporta a la dirección de Marketing con títulos más tradicionales como “Inteligencia de Cliente”.

Es importante destacar que independientemente de su reporte jerárquico dentro de una organización ***“el CDO debe dar servicio a todas las áreas de la compañía”*** según nos explica Gerardo Herranz Sacristán.

El equipo de un CDO

El CDO es una figura con una función claramente directiva, por lo que sólo se entenderá su rol como líder de un equipo conformado por varios perfiles profesionales con competencias muy técnicas en algunos casos, encargados de la arquitectura, operación y calidad de los datos (como por ejemplo, los Data Scientists, Data Engineers, Analistas de datos, etc.) junto a perfiles más orientados al negocio y sobre todo a entender sus necesidades.

Será importante tener un mix de competencias y capacidades que permitan analizar los datos desde una perspectiva más técnica y así gestionar los aspectos relativos a seguridad, almacenamiento y gestión, así como perfiles más funcionales enfocados a transformar esos datos en oportunidades de negocio para la compañía.

“La importancia que se da a cada una de estas capacidades depende de la realidad del rol en la compañía y de la visión de a dónde se quiere evolucionar”. Isabel Fernández

“Es necesario la presencia de personas de alta influencia, que puedan hacer comprender la visión del dato y el impacto positivo que un cambio semejante tendrá sobre todos los niveles de la organización”. Rafael Fernández Campos

El equipo de un CDO puede ser muy técnico, mixto o más orientado al negocio. Sin embargo, la competencia clave y común a todos ellos será la capacidad que tendrá cada miembro de ese equipo de influenciar la organización para entender la importancia de los datos.





“

“Su equipo debe disponer de competencias técnicas (más específicas incluso que las suyas propias), pero con un denominador común: la orientación al negocio, la cual debe estar presente en el día a día de cada uno de los miembros del equipo”.

Gerardo Herranz Sacristán



Tendencias y conclusiones

- La nueva situación del CDO **dentro del organigrama** es el reflejo de **la relevancia** que cobra cada vez más su **figura** dentro de las **compañías**.
- **Su rol** se está transformando en uno de los **más influyentes** dentro de la Dirección Corporativa de las empresas.
- La mayor parte de las **grandes compañías cuenta** con esta **posición** dentro de su organización. El resto tiene previsto hacerlo en los próximos 2 años.
- Se están formando espacios de reflexión y **networking exclusivos para CDOs**, también en España, como el CDO Club Spain, promovido por Qlik y Cloudera.
- No solo la figura del CDO es y será una de las más relevantes y cotizadas del mercado, también todas **las demás que conforman su equipo**.
- El proceso de transformación en el que se encuentran inmersas todas las compañías ha convertido al **CDO en una profesión esencial** para cualquier organización.



I-Lumini es una firma de Headhunting y Executive Search especializada en el sector Tecnológico y en el entorno Digital con presencia a nivel nacional e internacional.

Apoyamos y asesoramos a nuestros clientes en la identificación y selección del mejor talento profesional gracias a nuestro expertise, visión de negocio y experiencia que nos sitúa como un partner estratégico dentro de la compañía.

Ayudamos a las empresas a entender el nuevo ecosistema digital y todas sus implicaciones, identificando las competencias digitales que faltan dentro de la organización y buscando las soluciones más adecuadas para acometer el cambio hacia la transformación digital de la compañía.

 i-lumini.com

 [linkedin.com/company/i-lumini](https://www.linkedin.com/company/i-lumini)

 [@I_Lumini](https://twitter.com/I_Lumini)