



ardatz

Gobernantzaren. Berrikuntza Publikoaren eta Gobernu Digitalaren Plan Estrategikoa 2030 Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública y Gobierno Digital 2030

Estrategia de **g**obernanza de los **d**atos del Sector **p**úblico de la CAE

Noviembre 2023

Euskadi, auzolana, bien común

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO



ÍNDICE

1. NECESIDAD Y OPORTUNIDAD DE LA ESTRATEGIA	4
1.1. Programa de Gobierno.....	4
1.2. <i>Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública, y Gobierno Digital, Ardatz 2030</i>	5
1.3. <i>Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación (PETIC 2021-2024)</i>	7
1.4. La gobernanza de los datos, instrumento del buen gobierno, de la innovación pública y del gobierno digital.....	11
1.5. El dato: activo estratégico y unidad de gestión.....	16
2. ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA	27
2.1. Participantes y modelo organizativo y de gestión.....	27
2.2. Gobernanza multinivel.....	29
2.3. Herramientas para la coordinación y seguimiento.....	29
2.4. Fases de la elaboración y aprobación.....	30
3. CONTEXTO Y MARCO NORMATIVO	32
3.1. Contexto internacional.....	32
3.2. Contexto europeo.....	37
3.3. Administración General del Estado.....	47
3.4. Contexto vasco.....	54
4. ÁREAS DE ACTUACIÓN Y ASPECTOS IMPLICADOS	64
4.1. Áreas de actuación y responsabilidades.....	64
4.2. Aspectos implicados.....	67
5. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE PARTIDA	70
5.1. Estado de madurez de los datos en el sector público de la CAE.....	70
5.2. Análisis DAFO y diagnóstico CAME.....	71
5.2.1. DAFO y CAME sobre los datos estadísticos.....	76
5.3. Principales riesgos.....	81
5.4. Retos principales por ámbitos y aspectos de la gobernanza de los datos.....	85
5.4.1. Finalidades, salidas y usos. Consumo de datos.....	85
5.4.2. Estrategia.....	87
5.4.3. Marco normativo.....	89
5.4.4. Cultura del dato y gestión del cambio.....	90
5.4.5. Espacio de datos común corporativo. Plataforma y arquitectura tecnológica.....	90
5.4.6. Madurez de los datos para el intercambio y la compartición.....	92



5.4.7. Políticas, protocolos, estándares y directrices	96
5.4.8. Datos abiertos	97
5.4.9. Datos personales y confidenciales	98
5.4.10. Gobernanza multinivel.....	99
6. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA.....	100
6.1. Características y elementos clave.....	100
6.2. Ámbito de aplicación.....	102
6.3. Ámbito objetivo	102
6.4. Objeto y alcance	106
6.5. Misión y visión.....	108
6.6. Manifiesto ético y Modelo de gobierno del dato	109
6.7. Desarrollo y despliegue: planes operativos.....	109
6.8. Bases económicas	110
7. GOBERNANZA DE LA ESTRATEGIA	113
7.1. Elementos clave	113
7.2. Seguimiento y evaluación.....	116

Anexo 1. “Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”. Principios y buenas prácticas en el uso de los datos.

Anexo 2. Modelo de gobierno del dato en el sector público de la CAE.

Anexo 3. Glosario de la Estrategia.

Anexo 4. Plan operativo de la Estrategia 2023-2024.

Anexo 5. Referencias.

Índice de tablas y figuras.



1. NECESIDAD Y OPORTUNIDAD DE LA ESTRATEGIA

La gobernanza de los datos, aun siendo un aspecto de la dimensión interna de la gobernanza pública, constituye un instrumento esencial en un modelo de Administración que sitúa a la ciudadanía en el centro de sus políticas y servicios; es decir, del buen gobierno, y, por ende, del gobierno abierto. Como todos los aspectos de la gobernanza pública, aunque sean de índole interna, debe concebirse en función de la meta final: el servicio público, fin último que justifica la organización administrativa. Las cosas deben hacerse de una determinada manera porque es necesario que se manifiesten al exterior en clave de eficacia, eficiencia y transparencia.

1.1. Programa de Gobierno

La materialización de los principios y consecución de los objetivos del Programa de Gobierno para la XII Legislatura¹ pasa por el impulso renovado de las políticas de gobernanza pública, de la innovación del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi y por un gobierno digital que no deje a nadie atrás.

Aunque hay otros ejes y áreas de actuación del Programa de Gobierno en conexión con la gobernanza de los datos y de la información, el principal es el *eje IV: Autogobierno. Más y mejor autogobierno, área de actuación 25. Una gestión pública, transparente y responsable*. Por ello, en coherencia con el contexto europeo e internacional, la gobernanza de los datos

¹ [Programa de Gobierno para la XII Legislatura del Gobierno Vasco.](#)



se ha identificado, como una de las líneas de trabajo prioritarias y estratégicas del Gobierno Vasco.

La Consejera de Gobernanza Pública y Autogobierno, en comparecencia en el Parlamento Vasco el 25 de octubre de 2020² para la presentación de las líneas generales de actuación durante la XII legislatura anunció que el departamento impulsará un plan piloto de inteligencia artificial en el ámbito de la administración y subrayó la importancia y la necesidad de avanzar en el uso de los datos que se encuentran en manos de la Administración pública para diseñar servicios y generar innovación en las empresas y la ciudadanía que pueden utilizar esos datos públicos para actividades emprendedoras.

Este compromiso se ha explicitado y concretado en el *Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública, y Gobierno Digital, Ardatz 2030*.

1.2. Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública, y Gobierno Digital, Ardatz 2030

El Consejo del Gobierno Vasco adoptó, en su sesión de 15 de diciembre de 2020, el Acuerdo por el que se aprueba la relación de planes estratégicos del Gobierno para la XII Legislatura y su procedimiento de tramitación. Entre los planes estratégicos que conforman el núcleo más relevante de los compromisos adquiridos por el Ejecutivo ante la sociedad vasca, se encuentra el *Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública, y Gobierno Digital, Ardatz 2030*³, aprobado mediante Acuerdo de Consejo de Gobierno de 14 de diciembre de 2021.

Ardatz 2030 contribuye a avanzar hacia una administración pública que, entre otros, disponga de una gobernanza de los datos y de la información segura, que protege los datos personales y que genera valor social y económico. Así, en el ámbito estratégico IV. "*Gobierno basado en datos y que rinde cuentas*" de *Ardatz 2030*, se incluye el eje "*gobernanza de los datos y de la información*", siendo los órganos responsables de la misma la Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales y la Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación, del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno.

² [Comparecencia](#) en el Parlamento Vasco el 25 de octubre de 2020 de la Consejera de Gobernanza Pública y Autogobierno.

³ [Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública, y Gobierno Digital, Ardatz 2030](#).

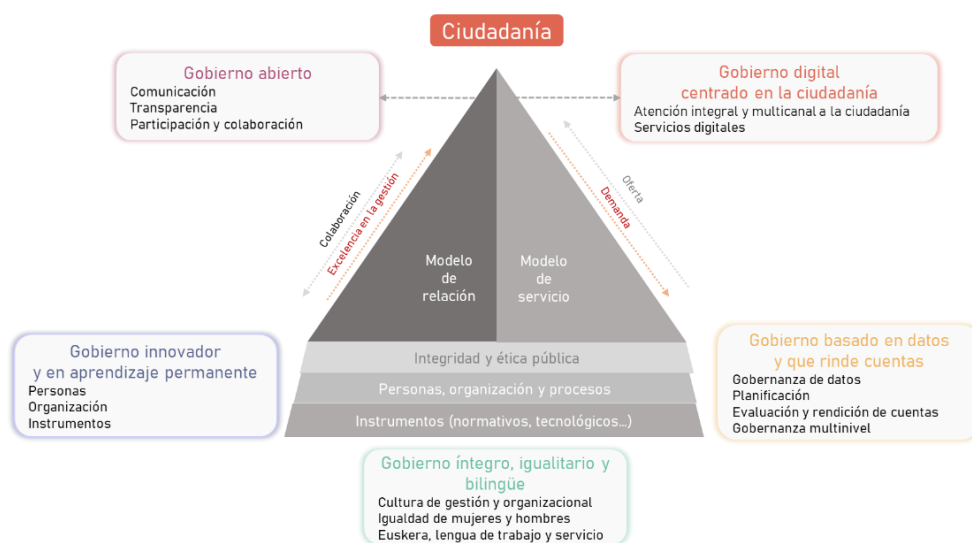


Figura 1. Formulación estratégica de *Ardatz 2030*. Elaboración propia.

Las líneas de actuación del eje son las siguientes:

- Principios y buenas prácticas en la gobernanza de los datos del sector público de la CAE.
- Modelo de gobierno de los datos.
- Oficina del Dato.
- Repositorio de datos compartido: dato único y enlazado.
- Protección de datos personales.
- Datos abiertos.

Por otra parte, *Ardatz 2030* incluye también iniciativas sectoriales del sector público de la CAE en relación con la gobernanza de los datos, como, por ejemplo, en el ámbito de la e-Salud:

- **Espacio de datos:** Convertir a Osakidetza en una organización basada en el conocimiento de forma que los agentes de los procesos asistenciales dispongan de herramientas / tecnologías que ayuden y automaticen la toma de decisiones mediante el conocimiento generado a partir de la información registrada a lo largo de sus procesos⁴.

⁴ El proyecto se focaliza en la CAPV, pero teniendo presente su posible replicación en otras Comunidades Autónomas, lo que permitirá una gestión compartible de un espacio de datos de salud bajo un modelo de gobierno gestionado.



- **Gestión empresarial inteligente:** Transformación digital de los sistemas de gestión e implantar los sistemas de información para un soporte digital de los procesos que garantice la disponibilidad de toda la información, la unicidad e integración de los datos⁵.

1.3. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación (PETIC 2021-2024)⁶

Uno de los elementos clave del *PETIC* es el modelo de gobernanza y organización TIC, que tiene como finalidad organizar el conjunto de roles y funciones que resulta necesario desarrollar para la gestión TIC en el sector público vasco. Dicho modelo configura la base para el despliegue de las funciones previstas en el Decreto 36/2020, de 10 de marzo, por el que se regula el modelo de gestión de las tecnologías de la información y la comunicación en el sector público vasco. Se compone de los siguientes elementos:

- Mapa de funciones de gobernanza TIC: determina los distintos ámbitos sobre los que se estructura la gobernanza TIC en el sector público vasco, así como las funciones de gobernanza asociadas a cada uno. En el ámbito de la gobernanza estratégica se encuentra la **función de la gobernanza del dato**.



- **Órganos de gobernanza TIC:** Los órganos de gobernanza TIC constituyen los instrumentos o espacios mediante los que se coordinan los distintos roles y agentes

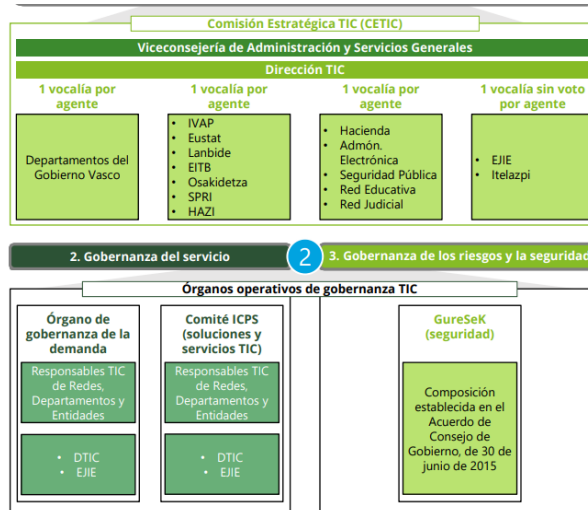
⁵ Sub-proyectos:

- . Portales de personal empleado, candidato y ciudadanía.
- . Gestión de listas contratación.
- . Gestión de la carrera profesional.
- . Evolución SAP4Hana.
- . Gestión digital de expedientes.
- . Gestión de tesorería avanzada.

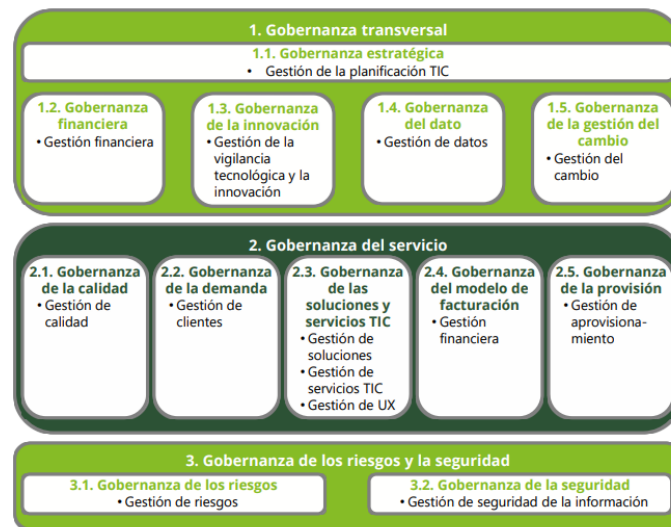
⁶ [Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación \(PETIC 2021-2024\)](#).



del sector público vasco implicados en la gestión TIC, siendo la Comisión Estratégica TIC el principal.



- Organización TIC: roles para la gobernanza TIC: El despliegue del modelo de gobernanza TIC requiere de una serie de roles responsables del desempeño de las distintas funciones de gobernanza.



De esta forma, el *PETIC* contiene los siguientes proyectos en relación con la gobernanza de los datos:

- Eje 3. Tecnología avanzadas e innovación, entre los que se encuentra el proyecto 3.1.1. “Impulso de la Estrategia del Dato del sector público vasco”.
- Eje 4. Organización TIC y personas, entre los que se encuentra el proyecto 4.1.1. “Incorporación y desarrollo de roles para el impulso de las funciones de gobernanza transversal y, en concreto, para la gestión de los datos”.



Línea 3.1. | Incorporación de tecnologías avanzadas en el Sector Público Vasco

N.º Proyecto

3.1.1. Impulso de la Estrategia del Dato del Sector Público Vasco

Descripción

El impulso de la Estrategia del Dato en el Sector Público Vasco se encuentra orientado a facilitar que todos los agentes apliquen una metodología común a la hora de tratar la información, dotándoles de:

- Un proceso estandarizado para el análisis y la toma de decisiones basado en datos
- Datos fiables y de calidad que observen la normativa de seguridad y privacidad correspondiente

De cara a alcanzar estos objetivos, y partiendo de las bases ya definidas por la DTIC en lo relativo a la Estrategia del Dato, se deberá profundizar en primer lugar en la definición de los principios y políticas de gobierno del dato. En esta línea, habrá de concretarse el modelo organizativo de la gestión de los datos, identificando los roles y responsabilidades necesarios a estos efectos.

Adicionalmente, deberán desarrollarse los procesos operativos específicos mediante los que se lleve a cabo la gestión del dato, así como seleccionar las tecnologías y herramientas a emplear como soporte para cada uno de estos procesos. Finalmente, resultará necesario definir las actividades de gestión del cambio necesarias para el impulso de la implementación de la Estrategia del Dato, así como las métricas de gobernanza del dato que permitan realizar el seguimiento de dicha implementación.

Actividades clave

- Definición de los principios y políticas de gobierno del dato
- Definición del modelo organizativo: roles y responsabilidades
- Desarrollo de los procesos operativos de gestión del dato y selección de las tecnologías y herramientas a emplear
- Definición de las actividades de gestión del cambio para la implementación de la Estrategia del Dato
- Definición de las métricas de gobernanza del dato para el seguimiento de la implementación

Plazo	2021		2022		2023		2024	
	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2
Agente responsable	<ul style="list-style-type: none"> • DTIC 							
Agentes colaboradores	<ul style="list-style-type: none"> • EJIE • Responsables TIC de los agentes del Sector Público Vasco 							
Impacto en la implantación del Modelo TIC	Alto ●●●							
Recursos económicos necesarios	XL (muy alto)							
Recursos humanos necesarios	Medio ●●●							
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • % de procesos de gestión del dato implementados, respecto del total de los procesos de gestión del dato definidos 							



Línea 4.1. | Incorporación y desarrollo de nuevos roles TIC en el Sector Público Vasco

N.º Proyecto

4.1.1. Incorporación y desarrollo de roles para el impulso de las funciones de gobernanza transversal

Descripción

El impulso de la gestión de las TIC en el Sector Público Vasco requiere, de forma coherente con el despliegue del modelo de gobernanza TIC definido, la incorporación o el desarrollo de roles específicos que permitan llevar a cabo las distintas funciones de gobernanza transversal enmarcadas en dicho modelo de gobernanza TIC. De este modo, deben incorporarse o desarrollarse roles capaces de llevar a cabo funciones vinculadas, entre otros ámbitos, a:

- La planificación TIC
- La gestión financiera
- La vigilancia tecnológica
- La gestión de los datos
- La gestión del cambio TIC

Para ello, habrá de llevarse a cabo en primer lugar un diagnóstico de situación de las capacidades y competencias del personal del Sector Público Vasco, atendiendo específicamente a su adecuación a las funciones de gobernanza transversal. Posteriormente, y con base en el *gap* entre las capacidades actuales y las demandadas, deberá planificarse y ejecutarse la incorporación o desarrollo de los roles que permitan desarrollar las funciones de gobernanza transversal no cubiertas.

Actividades clave

- Análisis *gap* de las capacidades actuales y las demandadas para el desarrollo de las funciones de gobernanza transversal
- Planificación y ejecución de la incorporación o desarrollo de los roles que permitan desarrollar las funciones de gobernanza transversal no cubiertas

Plazo	2021		2022		2023		2024	
	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2	Sem 1	Sem 2
Agente responsable			• DTIC					
Agentes colaboradores			• IVAP • Comisión Estratégica TIC • EJIE • Responsables TIC de los agentes del Sector Público Vasco					
Impacto en la implantación del Modelo TIC			Alto ●●●					
Recursos económicos necesarios			M (medio)					
Recursos humanos necesarios			Alto ●●●					
Indicadores			• % de los roles de gobernanza transversal incorporados o desarrollados, respecto del total de los roles planificados					



4.1.4 Mapa de Ruta de Analítica del Dato



1.4. La gobernanza de los datos, instrumento del buen gobierno, de la innovación pública y del gobierno digital

a. Gobernanza pública y buen gobierno

El **buen gobierno**, que genera valor público respondiendo de forma efectiva a las necesidades y demandas de la ciudadanía y promueve cambios en el conjunto de la sociedad o en algún colectivo social, sigue los principios, incluidos en el *Libro Blanco de la Gobernanza*⁷ de la Comisión Europea. Las dimensiones y el alcance de la **gobernanza pública** pueden resumirse de la forma siguiente:

Dimensión	Aspecto
Dimensión externa	Atención a la ciudadanía integral y multicanal.
	Transparencia: rendición de cuentas, publicidad activa y derecho de acceso a la información pública.
	Participación y colaboración ciudadana.
	Gobernanza multinivel. Co-gobernanza institucional.
Dimensión interna	Gobernanza de los datos.
	Planificación estratégica y evaluación de las políticas y servicios públicos.
	Integridad y ética institucional.
	Gestión pública avanzada.
	Sistemas de la información y la comunicación.

Tabla 1. Dimensiones de la gobernanza pública.

Para afrontar los retos de la gobernanza pública, ambas dimensiones deben estar interrelacionadas, porque cada una de ellas sólo adquiere sentido en función de la otra. La obligada interconexión entre la dimensión interna y la externa debe articularse sobre la idea

⁷ [Libro Blanco de la Gobernanza. EUR-Lex.](#)



de que es el servicio público el fin último que justifica la organización administrativa. La ciudadanía debe situarse en el centro de los modelos de relación y de servicio, como destinataria última de las políticas y de los servicios públicos, lo que significa que la dimensión interna de la gobernanza debe concebirse en función de esa meta final.

La gobernanza de los datos entronca con el resto de los aspectos de las dos dimensiones de la gobernanza pública:

- Es necesaria una gestión basada en datos y en evidencias, requisito básico para la **planificación y la evaluación** de las políticas y servicios públicos, necesaria a su vez para la **rendición de cuentas y la transparencia**. Esta última potencia la **participación y colaboración** de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones.

La **inteligencia organizacional** o de negocio (*business intelligence*) se refiere a esa obtención y el análisis de la información para conseguir y mejorar objetivos en el ámbito organizacional y sirve, en última instancia, para la toma de decisiones estratégicas.

- La **transformación digital** de la Administración y la estrategia de **gobierno digital** se basa en el uso de información, es decir, de datos; siendo la materia prima tanto para la toma de decisiones como para la tramitación de los procedimientos, desagregando datos asociados a variables como, sexo, edad, territorio, etc.
- A su vez, la transformación digital y las estrategias de gobierno digital proporcionan la información y datos de forma eficaz y eficiente, datos cuya **reutilización** debe ser potenciada para generar valor público y económico con la apertura de los mismos (datos abiertos), siempre respetando los límites que marca la ley, y en concreto, la protección de datos personales.
- Además, la **interoperabilidad**, la compartición y la transmisión de datos entre administraciones públicas, constituye uno de los principales usos de los mismos para mayor eficacia y eficiencia del servicio público, así como para mayor simplicidad y reducción de cargas para la ciudadanía.

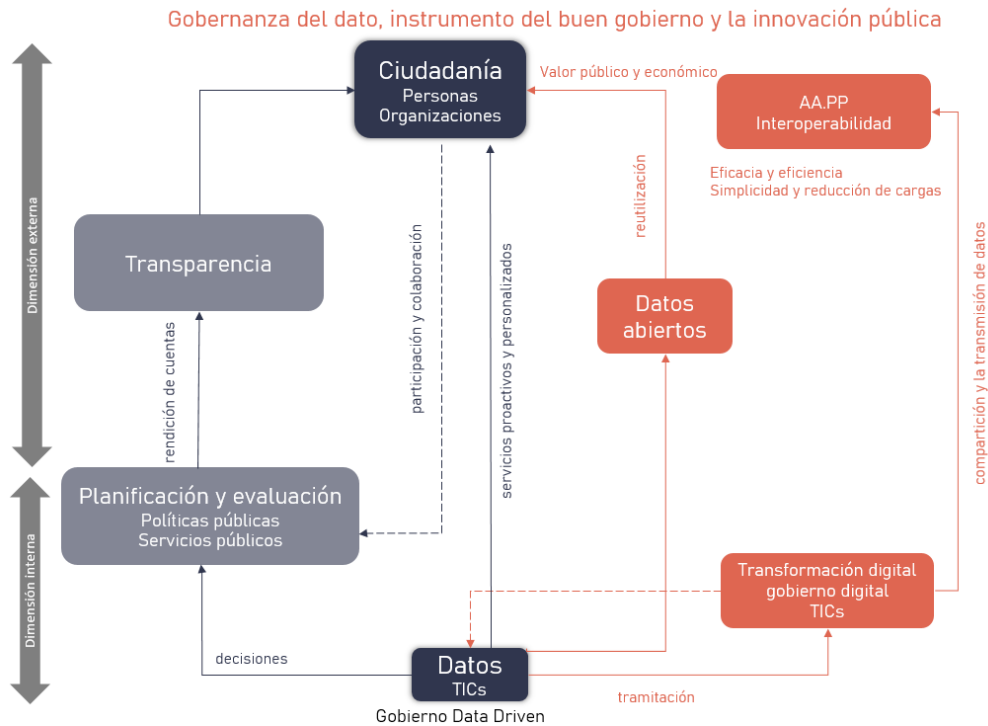


Figura 2. La gobernanza de los datos y las dos dimensiones de la gobernanza pública. Elaboración propia.

b. Gobierno digital y administración electrónica

Existen múltiples definiciones de **gobierno digital**, pero todas ellas hacen referencia a la generación de valor público mediante el uso de la tecnología y herramientas informáticas, logrando una administración plenamente digital, con altas capacidades analíticas y predictivas, que permitan tomar decisiones ágiles de forma anticipada basadas en datos y desarrollar servicios digitales sencillos, que respondan a las necesidades reales en cada momento, potencien el bienestar social y crecimiento económico y mejoren la eficiencia de la gestión interna y la eficacia de las políticas públicas.

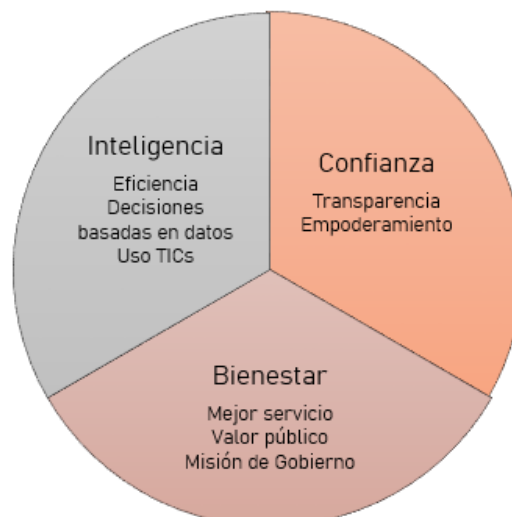


Figura 3. Elementos comunes de las definiciones de gobierno digital.



El Parlamento Europeo señaló que “*La administración electrónica tiene como objetivo mejorar la eficiencia del gobierno a través de la reducción del coste de gestión de la información electrónica y las comunicaciones, la reorganización de los organismos gubernamentales y la reducción de los silos aislados de administración de información.* (...)”⁸.

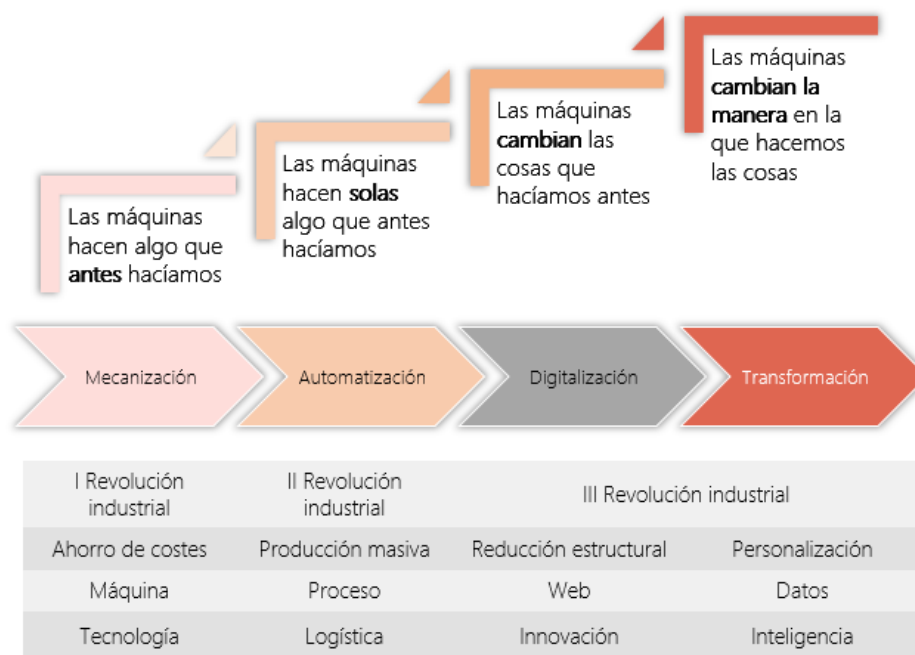


Figura 4. Evolución tecnológica y de la gestión. Adaptado a partir de “Transformación digital para las Administraciones Públicas. Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI”⁹.

Es primordial considerar el dato como una de las palancas de cambio que impulse a las administraciones a crear servicios públicos con la aplicación de nuevas tecnologías. Para ello se requiere el despliegue de un modelo eficiente para el gobierno del dato, que facilite, no solo la interconexión de los servicios digitales sino también la prestación de nuevos servicios públicos proactivos y personalizados basados en la información que la administración pública dispone de las personas.

c. Innovación pública

El reto global de evolucionar hacia una administración con un modelo de gestión soportado en el análisis de situaciones y toma de decisiones basadas en datos, en la que se presta de forma proactiva servicios personalizados a la ciudadanía, necesita inexorablemente de la

⁸ [La administración electrónica. El uso de la tecnología para mejorar los servicios públicos.](#) Parlamento Europeo, septiembre 2015.

⁹ [Transformación digital para las Administraciones Públicas. Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI.](#) Sergio Jiménez. Innop Innova. INAP, Instituto de Administración Pública, 2019.



creación y despliegue de herramientas como la inteligencia artificial que puede detectar patrones en conjuntos de datos muy complejos y da sentido a los mismos.

Al igual que Euskadi asume la innovación como un elemento clave para la mejora de la competitividad de su economía, su sector público debe asumir un rol ejemplar de liderazgo con respecto a esa innovación.



Figura 5. Beneficios de la inteligencia artificial en cada etapa del ciclo de vida de las políticas públicas. Adaptado de: *Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público*¹⁰.

Para que las estrategias de innovación pública puedan ser efectivas y aportar auténtico valor público se requiere, a su vez, capacidad de sistematización e interconexión de los datos, para lo cual es necesario establecer un modelo de gestión que suponga un incremento de las capacidades institucionales en la gobernanza de los mismos. El modelo elegido ha de constituirse como el auténtico motor de cambio para lograr una Administración más innovadora, abierta, participativa y colaborativa¹¹. Sin estos esfuerzos previos en la gestión de la información, la mayor parte de las iniciativas de innovación no tendrán capacidad de producir cambios efectivos, eficientes y con valor público. Es totalmente posible que una

¹⁰ [Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público](#). Jamie Berryhill, Kévin Kok Heang, Rob Clogher, Keegan McBride. Documentos de trabajo de la OCDE sobre gobernanza pública núm. 36.

¹¹ [La insoponible levedad de la innovación pública: una diáspora](#). Carles Ramió. El blog de espublico. 5 de octubre de 2020.



Administración sea innovadora a nivel metodológico pero que sea totalmente impermeable a la innovación tanto a nivel organizativo como en sus políticas y servicios públicos.

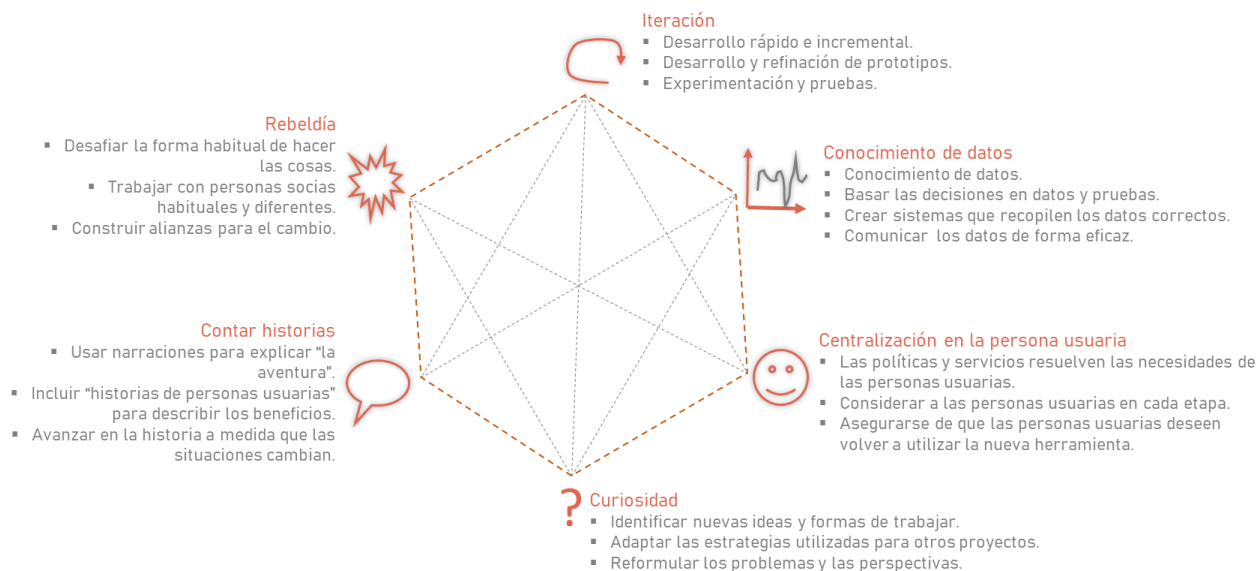


Figura 6. Seis competencias básicas para la innovación en el sector público. Fuente: *Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público*¹².

1.5. El dato: activo estratégico y unidad de gestión

En términos administrativos los documentos han sido tradicionalmente la unidad básica de gestión de la Administración. En el otro extremo del modelo orientado a documentos estaría el modelo orientado a datos, más eficaz y eficiente, y de una escalabilidad muchísimo mayor. La orientación a los datos es una opción estratégica, pero puede requerir una cierta centralización y liderazgo además de capacidad tecnológica. No obstante, hay que señalar que los modelos más orientados a documentos tienen un mínimo de datos normalizados que intercambian, aunque sea de manera oficiosa. Del mismo modo, estructuras muy centradas en el dato siguen utilizando documentos para muchas transacciones, aunque sea en etapas definidas. En muchos casos, la cuestión está en encontrar, entre ambos extremos el equilibrio más adecuado.

¹² [Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público](#). Jamie Berryhill, Kévin Kok Heang, Rob Clogher, Keegan McBride. Documentos de trabajo de la OCDE sobre gobernanza pública núm. 36.



Enfoque orientado a...

Documentos	Datos
Condicionantes	
Organizativos	
Estructuras federadas	Estructuras centralizadas
Tecnológicos	
Sistemas de baja dependencia	Sistemas de alta dependencia
Normativos	
Entornos prescriptivos	Entornos flexibles
Culturales	
Control del procedimiento	Control del proceso
Implicaciones	
Escalabilidad	
Lenta y limitada	Elevada
Interoperabilidad	
Manual y limitada	Necesaria y automatizada
Reutilización y transparencia	
Baja reutilización Transparencia auto-explicativa	Alta reutilización Dependencia tecnológica

Figura 7. Enfoques de la unidad de gestión. Adaptado de: Transformación digital para Administraciones Públicas. Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI.¹³

El mayor activo que tiene hoy en día cualquier organización, además de sus personas, son los datos que tiene albergados en sus sistemas de información. La cantidad de datos, de orígenes diferentes, va aumentando exponencialmente cada año con la transformación digital. El recurso «dato» es considerado hoy en día el «oro» de la era digital y se hace necesario disponer de una estrategia para conseguir su gestión eficiente y su puesta en valor y al servicio público, convirtiéndose así en un valor estratégico.

a. Gobierno basado en datos

La gestión de este activo de la Administración requiere de una estrategia para el enfoque hacia un gobierno basado en datos, Gobierno *Data-Driven*, que permite:

- Minimizar la imprecisión de datos. y la divergencia en la interpretación de los mismos.
- Adoptar decisiones de forma más ágil y rápida, mejorando su eficacia ya que la información es consistente, veraz y precisa.

¹³ [Transformación digital para Administraciones Públicas Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI. Sergio Jiménez. INAP.](#)



- Reducir costes y aumentar la eficiencia.
- Minimizar los riesgos por disponibilidad (desconocimiento de la información propia o de otras áreas de actuación).
- Facilitar el cumplimiento de las normas.
- Reducir los silos de información y fomentar la fiabilidad mediante la creación de fuentes reputadas de datos (*Golden Sources*).
- Potenciar la gestión pública mediante las siguientes dinámicas:
 - **Inferir tendencias y pautas** a partir de las grandes cantidades de datos de diversas fuentes (ciencia de datos).
 - Generar conclusiones sobre mecánicas y funcionamientos tácitos o explícitos a partir de la observación de las relaciones entre datos y **descifrar mecanismos de funcionamiento y predicción** (inteligencia artificial).
 - Una gestión del conocimiento basado en dinámicas de **trabajo colectivo, transversal y pluridisciplinar** que catalice dinámicas de inteligencia colectiva.
- El incremento de las capacidades estratégicas para ser más proactivos mediante la realización de **análisis de prospectiva**.

b. Los espacios de datos

La explotación de datos es parte indispensable de su gestión y, ligada a la misma surge el concepto del *espacio de datos*, ecosistema que habilita su compartición y cataliza el uso de tecnologías habilitadoras digitales como la inteligencia artificial, el IoT, el *big data* y la automatización. Algunas de las **características** que cumplen los espacios de datos avanzados son:

- Garantizan la **confianza y soberanía** de los participantes sobre sus datos, generando un ecosistema de compartición de datos entre iguales.
- Son **independientes de la solución tecnológica** subyacente. Esto permite su portabilidad y despliegue en diferentes infraestructuras físicas.



- Los datos se comparten bajo **principios FAIR**¹⁴, lo que facilita su localización, acceso y uso. Para ello, los conjuntos de datos deben estar descritos correctamente, incluyendo las taxonomías utilizadas y sus restricciones de uso.
- Habilitan distintas políticas de acceso y uso de los datos, **de tal forma que puede condicionarse su compartición** y permiten **diferentes roles** (productores de datos, consumidores, proveedor de servicios sobre datos, desarrolladores de componentes u operadores de servicios esenciales).
- Aseguran la identidad de los participantes, así como la idoneidad de los componentes software empleados, mediante los oportunos mecanismos de **homologación o certificación**.
- Aseguran la **interoperabilidad y las sinergias** con otros espacios de datos sectoriales.

Por analogía con la clasificación de la publicación de datos abiertos, en compartición de datos y, atendiendo a su grado de apertura, se ha propuesto la siguiente clasificación¹⁵:



Figura 8. Clasificación de la compartición de datos. Adaptado de la datagob.es.

¹⁴ [Principios FAIR.](#)

¹⁵ www.datagob.es.



c. Modelo de madurez de datos y jerarquía de necesidades en la ciencia de datos¹⁶

La gestión de los datos y de la tecnología son resultado de un proceso evolutivo en una organización por lo que se habla de **modelo de madurez de datos**¹⁷ que va, desde la obtención, almacenamiento y gestión de los datos, a su utilización.

El Cuadro de Mando de Preparación Organizacional en el Marco de Madurez de Datos¹⁸ es útil para evaluar el desempeño actual en la gestión de datos de una organización e identificar las áreas en las que deben mejorar.

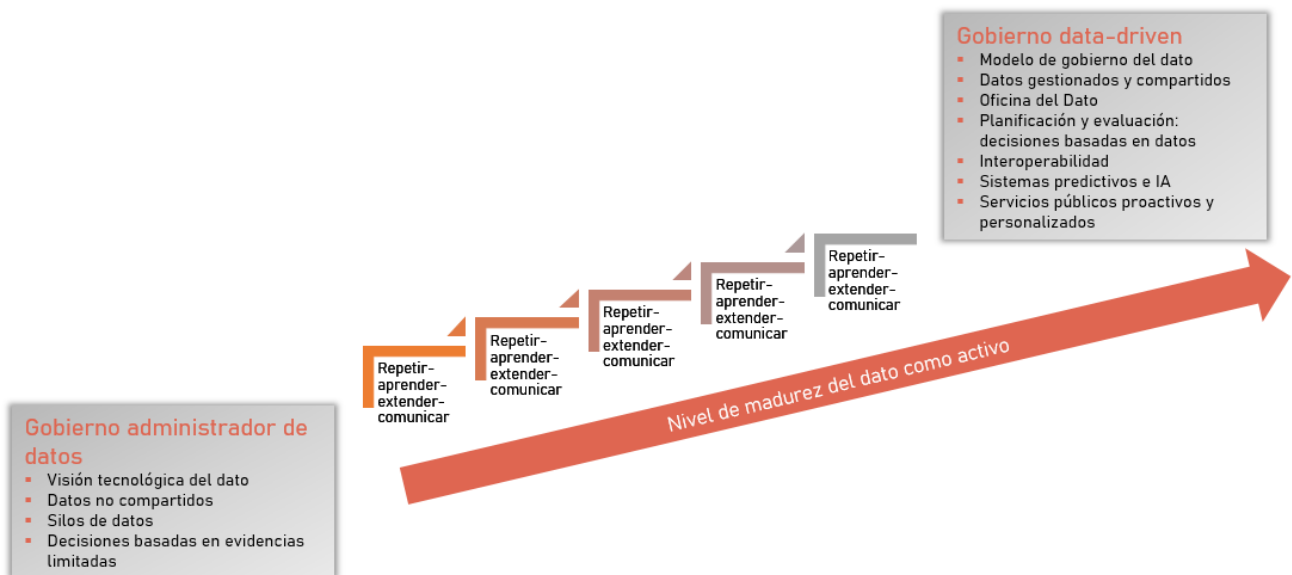


Figura 9. Del Gobierno que administra datos al gobierno *data-driven*.

Otra visualización reconocida entre los especialistas es la **jerarquía de necesidades en la ciencia de datos** para lograr una IA y un aprendizaje automático eficaces:

¹⁶ ¿Cómo afrontar un proyecto de análisis de datos?

¹⁷ [Transformación digital para Administraciones Públicas: Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI](#). Sergio Jiménez. INAP 2019.

¹⁸ [Data Maturity Framework Organizational Readiness Scorecard](#).

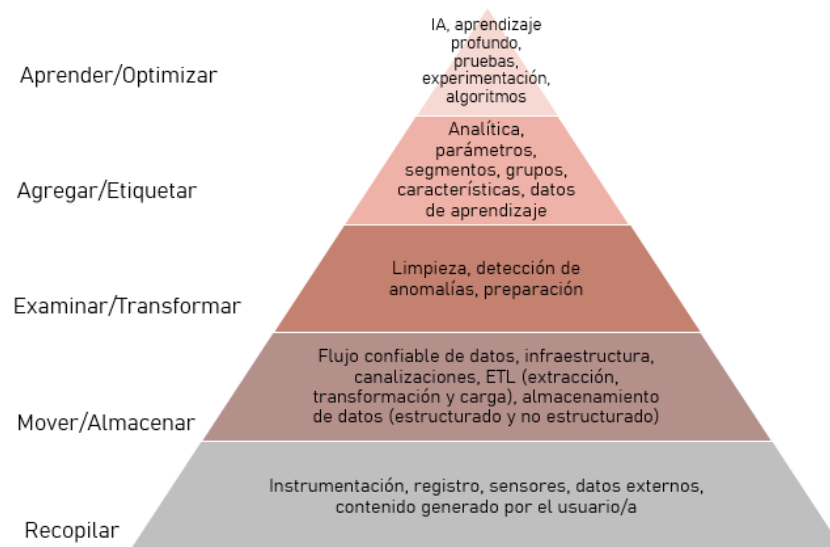


Figura 10. Jerarquía de necesidades en la ciencia de datos. Adaptado de Monica Rogati, 2017¹⁹.

La jerarquía de necesidades de la ciencia de datos comprende cinco niveles principales y se lee de abajo hacia arriba según su importancia. La pirámide debe servir para enfatizar la importancia de tomar decisiones fundamentales en las primeras etapas del proceso.

Tanto en el caso del ciclo de valor de los datos de la administración pública, como en la jerarquía de necesidades de la ciencia de datos, será necesario volver a revisar los pasos anteriores y adaptarse a las nuevas circunstancias a medida que se disponga de nueva información o estrategias; por consiguiente, no deben considerarse como un proceso rígido y fijo sino como un proceso dinámico e iterativo. De hecho, se señalan los siguientes principios rectores de la gobernanza de los datos:

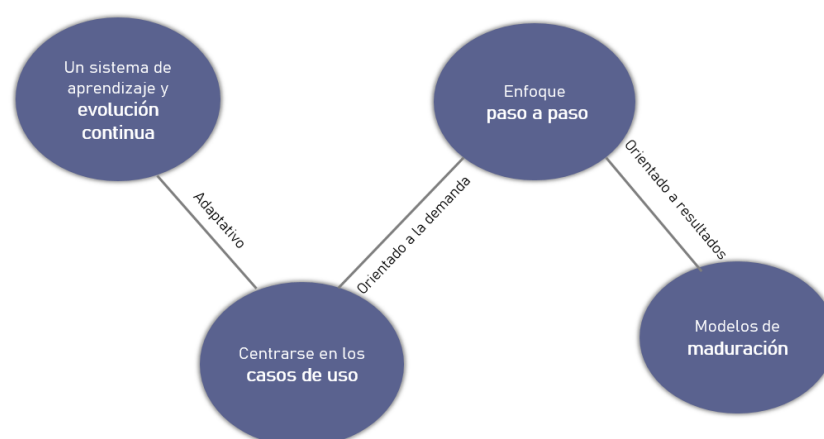


Figura 11. Principios rectores de la gobernanza de los datos. Elaboración propia. Adaptado de la fuente: *Data Governance in the Digital Age. Senatskanzlei. Department of IT and Digitalisation. Hamburg. 2021*

¹⁹ [Jerarquía de necesidades en la ciencia de datos](#). Monica Rogati, 2017.



Este proceso de maduración o jerarquía de necesidades se compone de varias fases:

Recopilación

Resulta fundamental una **estrategia que planifique y ejecute la captura, almacenamiento, arquitectura, modelado y control de calidad y seguridad**. De ese modo será posible obtener productos útiles derivados de los mismos.

Se puede decir que los datos no existen hasta que se recopilan, y las decisiones sobre cómo hacerlo influyen en última instancia en los datos que *se* recopilan y generan. Asimismo, es fundamental asegurar qué datos pueden ser recabados y cuáles no, teniendo en cuenta los marcos normativos, a la vez que también es necesario analizar *qué tipo de datos* recogemos. Los datos deberían ser el resultado de un proceso de recopilación específico con un propósito definido.

Es necesaria una fase de captura de información (cualitativa y cuantitativa) a partir de las fuentes y mecanismos existentes.

Almacenamiento, protección y habilitación del flujo de datos

Algunas de las características de los almacenes de datos son:

- La información que contienen es incremental, es decir, con el tiempo va aumentando, y ni se modifica ni se elimina (es no volátil y de solo lectura).
- Contienen los datos de todos los sistemas operacionales de la organización.
- La información se guarda a un nivel de detalle fino, debido a que, de este modo, se posibilita el análisis de la información desde diferentes puntos de vista.

Una de los aspectos clave es el de asegurar la soberanía de los datos, garantizando el cumplimiento del marco normativo y los derechos de la ciudadanía.

Otro de los aspectos importantes es el mantenimiento y continuidad de los datos. Es importante que estén disponibles de manera constante y coherente y en el mismo formato o estructura que se requiera. Para evitar que las prácticas de recopilación de datos cambien, y pudiera darse el caso que los datos necesarios ya no se recopilen o se proporcionen en un formato diferente al requerido, se debe tener conocimiento de los diferentes proyectos de uso de los datos, los algoritmos utilizados y los datos de los que dependen. Una estrategia que comúnmente se utiliza para evitar dichas situaciones es creando diccionarios de datos o catálogos de datos que incluyan información arquitectónica, información de metadatos, tipo



de datos, fuente de datos y otra información relevante. Esta información puede mantenerse actualizada en los portales de datos abiertos.

Preparación de los datos para su uso: Ordenación y depuración de los datos

Es importante asegurar la buena calidad de los datos para realizar análisis significativos. Tener datos es importante, pero es muy difícil operarlos sin una ordenación y depuración que evite duplicidades e informaciones incorrectas. Ordenar y limpiar los datos es lo que va a permitir tener un mínimo de certidumbre y, sobre todo, integrar y explotar esos datos. Estos pasos son esenciales para generar análisis sólidos ya que una falta de comprensión de los datos puede llevar a resultados incorrectos y, por lo tanto, a tomar decisiones erróneas.

Podría parecer lógico que la ordenación fuera previa a la recogida de datos. Sin embargo, es muy raro encontrar una organización que parta realmente desde cero en el tratamiento de datos: cualquiera, y especialmente las públicas, tienen archivos, datos, documentos, etc. Tampoco es fácil prever posibles disfuncionalidades en el proceso de captura de datos.

Esta transformación implica la limpieza de los datos²⁰ (preparación de los datos), un proceso de exploración y transformación iterativas de datos que facilita el análisis²¹.

Exploración, agregación y análisis

Gracias a que tenemos datos reales, ordenados y claros, podemos generar valor. Para entender por qué pasan las cosas a partir de los datos es necesario agregar y analizar los mismos para comprenderlos y prepararlos mejor para la IA. En función de las diferentes técnicas de inteligencia artificial (IA) existentes, nos encontramos con diversos pasos clave del proceso, como el balanceado, el etiquetado, las anotaciones²², la ingeniería de características²³ o la normalización.

Asimismo, también es necesario analizar los datos que se están utilizando para evitar propagar o potenciar sesgos, y valorar si los datos pueden o no utilizarse para el sistema de IA en particular.

²⁰ [Limpieza de los datos](#). Sean Kandel y Adrian Albert, 2011.

²¹ [Interactive Data Analysis](#). Jeffrey Heer Stanford University.

²² Tanto el etiquetado como las anotaciones implican observar los datos y colocar una etiqueta o anotación adicional para garantizar una mayor facilidad de uso, claridad y legibilidad. El etiquetado, en particular, implica identificar los elementos que un sistema de IA tratará de predecir.

²³ La ingeniería de características es el proceso de convertir determinada cantidad de datos en una característica u otro tipo de datos que pueden ser consumidos por un proyecto de IA.



Optimización

Es el punto en el que se aprovecha el conocimiento de los datos para implementar sistemas de mejora de la gestión:

- Testeo A/B y experimentación: el testeo A/B es un mecanismo para experimentar con dos variantes y comprobar cuál funciona mejor en función de una métrica determinada.
- Algoritmos y aplicación de la IA: es la combinación de algoritmos planteados con el propósito de crear máquinas que presenten las mismas capacidades que el ser humano, y que pueden mejorar conforme recopilan información.

Aunque existen diferentes clasificaciones sobre los tipos de IA, algunos expertos coinciden en diferenciar 4 grandes grupos:

- Los sistemas que piensan como humanos: tratan de emular el pensamiento humano; por ejemplo, las redes neuronales artificiales. La automatización de actividades que vinculamos con procesos de pensamiento humano, como la toma de decisiones, resolución de problemas y aprendizaje.
- Los sistemas que actúan como humanos: tratan de actuar como humanos; es decir, imitan el comportamiento humano; por ejemplo, la robótica.
- Los sistemas que piensan racionalmente: es decir, con lógica (idealmente), tratan de imitar el pensamiento racional del ser humano; por ejemplo, los sistemas expertos.
- Los sistemas que actúan racionalmente: tratan de emular de forma racional el comportamiento humano; por ejemplo, los agentes inteligentes.

Aunque nos encontramos en un entorno muy cambiante y que evoluciona cada día, podemos decir que la IA ha desarrollado hasta el momento diferentes tipos de tecnologías:

- **Computación Cognitiva:** se emplea para que las máquinas desarrollen procesos parecidos a los del pensamiento humano, como la mejora en la toma de decisiones, reducción de costes u optimización de resultados.
- **Ciencia de datos:** se utiliza para extraer información y conocimiento de grandes volúmenes de datos. Involucra materias como la matemática, estadística, analítica, programación, reconocimiento y aprendizaje de patrones, etc. Se utiliza, por ejemplo, para analizar los datos de las transacciones y el comportamiento de los clientes, y personalizar ofertas. De esta forma se crean modelos predictivos para detectar las futuras necesidades de los consumidores.



- **Machine Learning:** el *aprendizaje automático* es la capacidad de algunos sistemas de IA para aprender por sí solos y corregir errores en base a su experiencia previa. Esta tecnología se usa, por ejemplo, en motores de recomendación, en fraude y seguridad, optimización de precios, análisis en tiempo real, segmentación de clientes, motores de búsqueda, etc.
- **Deep Learning:** el *aprendizaje profundo* está un paso más adelantado que el machine learning, pues, además de poseer las funciones anteriormente mencionadas, es capaz de tomar decisiones a partir de los datos. Algunas aplicaciones de *deep learning* se dan en el área de diagnósticos médicos y en el análisis predictivo en los mercados financieros.
- **Dispositivos robóticos:** la IA permite el desarrollo de robots que realicen tareas más complejas. Estos mecanismos se utilizan especialmente en el sector salud.

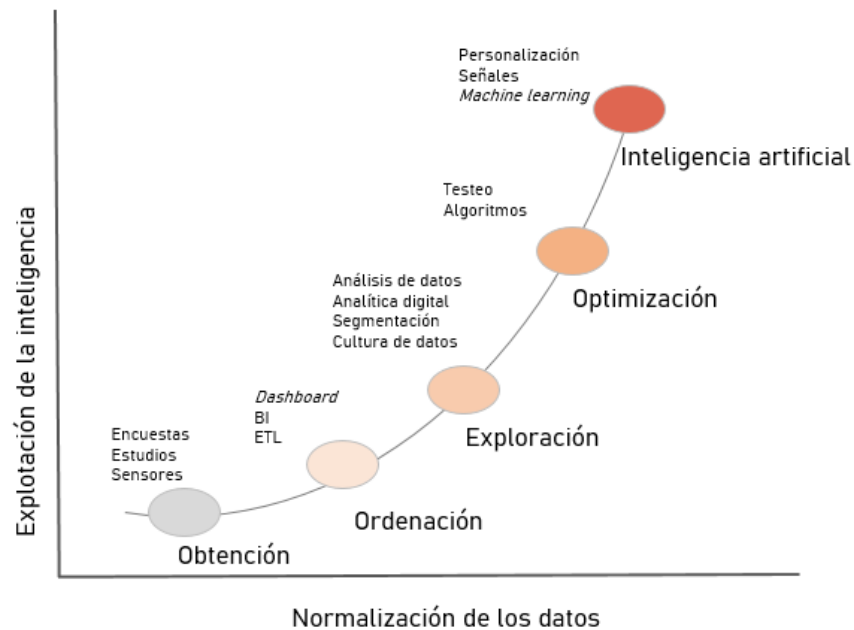


Figura 12. Adaptado de: Transformación digital para Administraciones Públicas Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI. Sergio Jiménez. INAP.



V a l o r p ú b l i c o

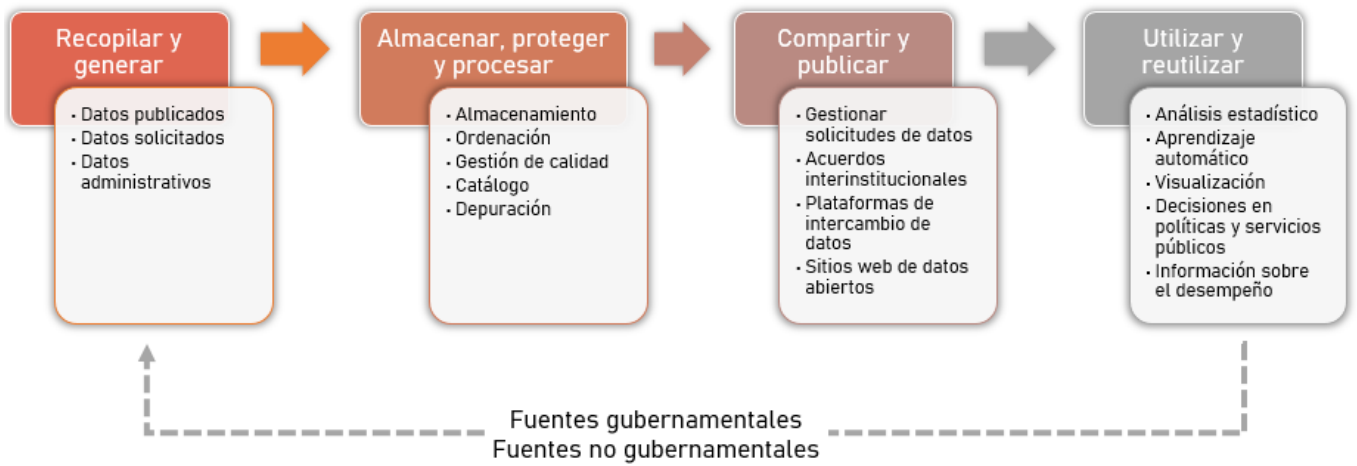


Figura 13. Ciclo de valor de los datos gubernamentales. Adaptado de: A Data-Driven Public Sector: Enabling the Strategic Use of Data for Productive, Inclusive and Trustworthy Governance²⁴.

²⁴ [Van Ooijen, Ubaldi and Welby \(2019\), A Data-Driven Public Sector: Enabling the Strategic Use of Data for Productive, Inclusive and Trustworthy Governance, OECD Working Papers on Public Governance, No. 33, OECD Publishing, Paris.](#)



2. ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA

2.1. Participantes y modelo organizativo y de gestión

Las personas y órganos administrativos implicados directamente en la elaboración de la Estrategia han sido los siguientes:

Nivel	Personas y órganos	Roles	Funciones
Estratégico	Consejera de Gobernanza Pública y Autogobierno	Liderazgo e impulso del departamento promotor	<ul style="list-style-type: none">Liderar e impulsar el nivel estratégico.Elevar a Consejo de Gobierno la Estrategia para su aprobación.
	Viceconsejero de Relaciones Institucionales Viceconsejero de Administración y Servicios Generales	Liderazgo e impulso	<ul style="list-style-type: none">Liderar e impulsar la Comisión Interdepartamental.Definir las estrategias de actuación.Aprobar los hitos y entregables.
	Comisión Interdepartamental Directores/as de Servicios y equivalentes	Supervisión e impulso transversal	<ul style="list-style-type: none">Coordinar la colaboración de los departamentos.Aprovechar posibles sinergias entre distintas áreas de actuación.Supervisar y realizar el seguimiento con visión transversal.
Operativo	Directora de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales Director de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Dirección, control y seguimiento	<ul style="list-style-type: none">Liderar e impulsar los trabajos técnicos.Coordinar el nivel operativo.Comunicar internamente las cuestiones relevantes.Validar de forma previa los hitos y entregables.Resolver posibles incidencias ordinarias.



Nivel	Personas y órganos	Roles	Funciones
	Responsables técnicos del Proyecto	Coordinación técnica del Plan	<ul style="list-style-type: none"> Preparar entregables. Elaborar informes técnicos. Actuar de Secretaría del Comité Técnico.
Ejecutivo	Comité Técnico ²⁵ Personas responsables de los objetivos e iniciativas relacionadas Órganos administrativos implicados	Ejecución de las acciones para el logro de los objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Proponer, ejecutar y realizar el seguimiento y control de las actuaciones. Coordinarse con las personas responsables técnicas del proyecto. y suministrar les información para la materialización de sus funciones.

Tabla 2: Agentes participantes en la elaboración de la Estrategia.

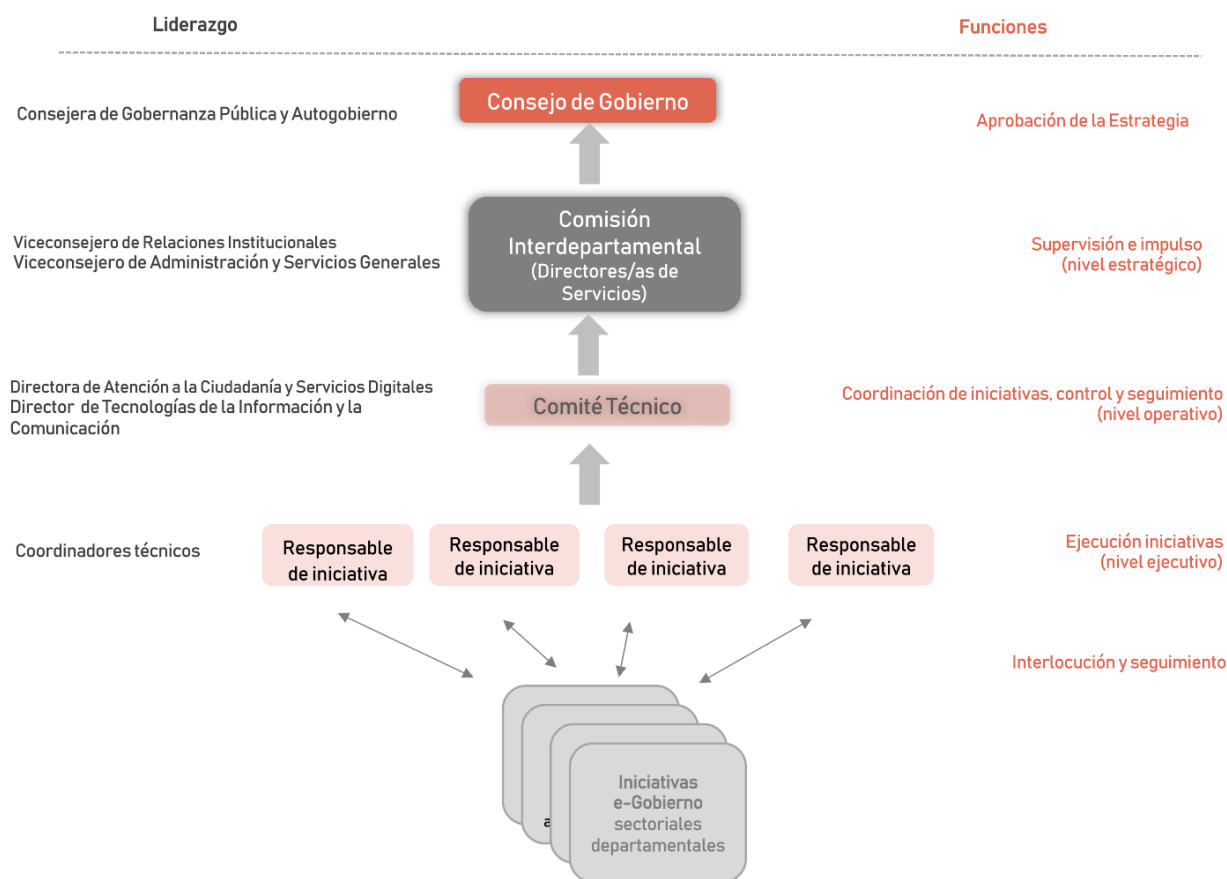


Figura 14. Modelo organizativo y de gestión de la elaboración de la Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE. Elaboración propia.

²⁵ Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno: Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación, Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales: Oficina de Proyectos, *Open Data Euskadi*. Delegada de Protección de Datos Personales de la Administración Pública de Euskadi. Departamento de Economía y Hacienda: Eustat, Dirección de Economía y Planificación. Departamento de Planificación Territorial, Vivienda y Transportes: GeoEuskadi. Órganos Estadísticos de los departamentos del Gobierno Vasco. EJIIE.



2.2. Gobernanza multinivel

La colaboración interadministrativa resulta ineludible en el ámbito de la gobernanza de los datos:

- Para facilitar los servicios de interoperabilidad de la administración electrónica que posibiliten el intercambio de datos que evite que las personas interesadas tengan que presentar en los procedimientos administrativos certificados de datos que ya obren en poder de cualquier administración pública.
- Para compartir infraestructuras tecnológicas y disponer servicios comunes que mejoren la calidad del servicio prestado a la ciudadanía y la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles. Hay que tener en cuenta que el Gobierno Vasco, en colaboración con las Diputaciones Forales, puede jugar un papel importante para que las entidades locales puedan superar las dificultades técnicas y económicas a las que se enfrentan de cara a desarrollar sus servicios electrónicos y poder adaptarse, así, a los requerimientos legales.

Por tanto, existe un espacio importante de colaboración interadministrativa para consolidar y alinear sinergias en los esfuerzos de transformación que están abordando las diversas administraciones vascas.

La colaboración interinstitucional de la Estrategia se realizará en el seno del Consejo Asesor para la Administración Electrónica (Ley 3/2022, de 12 de mayo, del Sector Público Vasco).

2.3. Herramientas para la coordinación y seguimiento

La elaboración de la estrategia se está realizando de forma colaborativa, contando con un espacio de gestión compartida del conocimiento en el que está disponible:

- Las bibliotecas de los documentos y vínculos de referencias de la Estrategia.
- La planificación y estado de ejecución de las tareas con asignación de personas y órganos responsables de las mismas.
- Modelo organizativo y contactos de los participantes.
- Calendario del grupo.

Así mismo, se ha creado un [portal web de la estrategia](#) donde se publican los hitos y la documentación e información sobre el avance de la misma.



2.4. Fases de la elaboración y aprobación

Sin perder de vista los principios rectores de la gobernanza de los datos descritos en el apartado 1.5. y, dado que el gobierno de los datos es un trayecto de largo recorrido, pero no puede esperar a dar resultados al final del proceso, pueden plantearse dos escenarios:

- a. Un enfoque para su despliegue sería el que en informática se denomina “desarrollo en cascada”: primero se diseña la totalidad del proyecto, y cuando todos los extremos estén claros se pondría en marcha. Pero ese enfoque no es viable en gobierno del dato en una Administración, precisamente por la excesiva duración del proceso que, a su vez, está condicionado por:
 - Las eventualidades de los ciclos políticos y las legislaturas.
 - La necesidad de alcanzar hitos y productos periódicamente de forma eficiente y que justifique la continuidad de un enfoque a muy largo plazo y con costes previsiblemente significativos.
- b. Un enfoque con una metodología ágil, al menos parcialmente: La necesidad de visualizar el valor público generado tanto para la ciudadanía como para la propia Administración en el corto y medio plazo ya que el gobierno *Data Driven* significa, en el fondo, trasladar a los departamentos y órganos administrativos que hagan las cosas de otra manera y, por lo tanto, que asuman costes.

Con este último enfoque se han seguido las siguientes **fases de trabajo**:

a. L a n z a m i e n t o

- Propuesta metodológica y validación por el Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno.
- Presentación a la Comisión Interdepartamental y Comisión Sectorial de las Administraciones Públicas.
- Constitución del Comité Técnico. Plan de Trabajo.
- Configuración del sitio de la Estrategia (*sharepoint*).
- Creación del portal web de la estrategia en *euskadi.eus*.

b. A n á l i s i s d e l c o n t e x t o y m a r c o e s t r a t é g i c o

- Contextualización conceptual de la gobernanza de los datos.
- Análisis del marco estratégico y contexto.
- Análisis normativo y organizativo comparado y revisión de referencias significativas.



c. Diagnóstico

- Estado de madurez de los datos en el sector público de la CAE.
- Análisis DAFO y diagnóstico CAME.
- Principales riesgos.
- Retos principales por ámbitos de la gobernanza de los datos.

d. Datos maestros y análisis de casos de uso

- Encuesta a los departamentos para definir casos de uso piloto.
- Análisis y determinación de los datos maestros de la organización y de los datos sectoriales de alto valor.
- Selección de la herramienta tecnológica del gobierno del dato mediante el análisis de casos de uso de compartición de datos entre diferentes áreas.

e. Formulación de la Estrategia

- Características y elementos clave.
- Objeto y alcance.
- Misión y visión.
- Ejes y líneas de actuación. Objetivos.
- *“Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”.*
- Modelo de gobierno del dato: organización.
- Gestión del cambio y gobernanza de la estrategia.

f. Plan operativo

- Objetivos operativos.
- Medidas y actuaciones y órganos responsables para el cumplimiento de los objetivos.
- Planificación de la ejecución y despliegue.

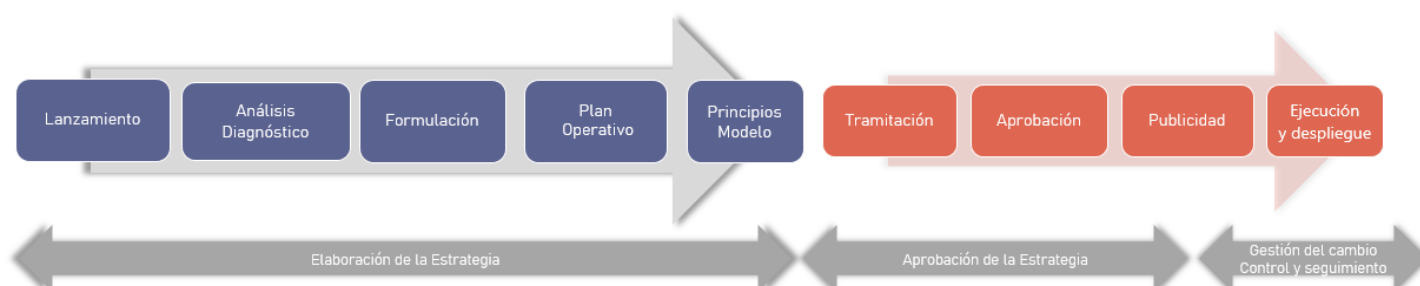


Figura 15. Fases de elaboración y aprobación de la Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE. Elaboración propia.



3. CONTEXTO Y MARCO NORMATIVO

3.1. Contexto internacional

a. Organización de las Naciones Unidas

La Organización de las Naciones Unidas, ONU, realiza cada dos años la encuesta sobre gobierno electrónico, que presenta una evaluación sistemática del uso y el potencial de las tecnologías de la información y las comunicaciones para transformar el sector público en los estados miembros y en todos los niveles de desarrollo. Los resultados de la última *Encuesta sobre Gobierno Electrónico*, de 2020²⁶ arrojan, entre otros, los siguientes resultados y consideraciones relevantes en relación con el eje “*hacia un gobierno digital centrado en datos*”:

- Los datos se reconocen como el combustible o la moneda para el gobierno electrónico e incluso para el gobierno en general. Se consideran como el recurso clave y un activo estratégico para los gobiernos.
- La optimización del uso de los datos aumentará la productividad, la responsabilidad y la inclusividad de las instituciones públicas. Un gobierno centrado en los datos ayudará

²⁶ [Encuesta sobre gobierno electrónico de 2020](#) (“Gobierno digital en la década de la acción por el desarrollo sostenible”) En esta publicación se utilizan los términos “*gobierno electrónico*” y “*gobierno digital*” indistintamente, ya que todavía no se hace una distinción formal entre los términos académicos, formuladores de políticas y profesionales. En muchos países el término gobierno electrónico está incorporado e institucionalizado en las políticas y estrategias nacionales, aunque en algunos casos se hace referencia a *gobierno digital* como la próxima fase del *gobierno electrónico*.



a generar confiabilidad y confianza pública. Obtener valor público de los datos requiere una visión y un enfoque a largo plazo que conlleve:

- Prioridad política y liderazgo de los datos.
- Enfoque de género, transversal y global.
- Adaptarse de forma eficaz a los cambios en seguridad y privacidad.

El cambio obliga a adoptar marcos y estrategias de gobernanza de los datos y de gobierno electrónico centrado en datos para generar valor público de forma innovadora. La formulación de las políticas públicas centradas en datos no solo es viable, sino que se ha convertido en un imperativo estratégico.

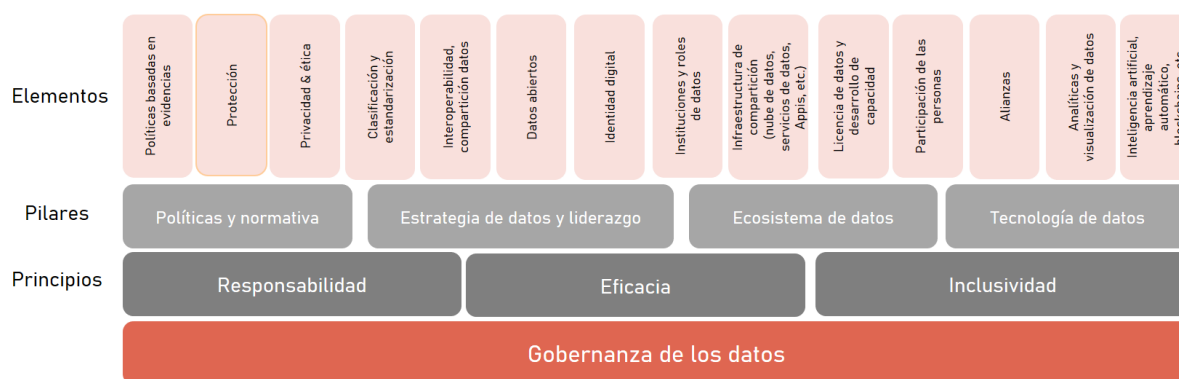


Figura 16. Gobernanza de los datos en e-Gobierno. Adaptado de Encuesta sobre gobierno electrónico de 2020²⁷.

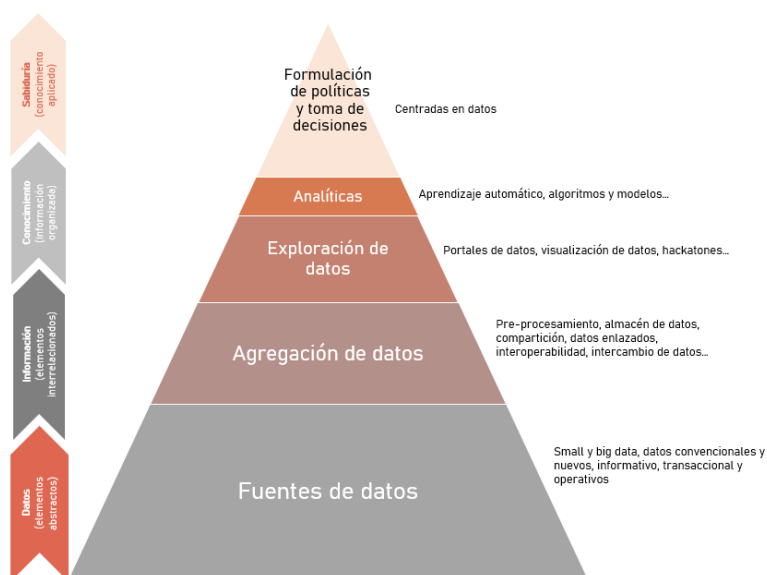


Figura 17. El papel de la gobernanza de los datos en la formulación de políticas públicas basada en evidencias. Adaptado de Encuesta sobre gobierno electrónico de 2020.

²⁷ Encuesta sobre gobierno electrónico de 2020 ("Gobierno digital en la década de la acción por el desarrollo sostenible").



b. Gobernanza de los datos en la OCDE

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE, señala un cambio de paradigma en la gobernanza del gobierno digital y los datos del sector público. En la Recomendación de la OCDE sobre Estrategias de Gobierno Digital²⁸, se recoge, entre otros, la creación de una cultura basada en datos en el sector público.

Un sector público impulsado por datos reconoce y toma medidas para gobernar los datos como un activo estratégico clave en la generación de valor público a través de su aplicación en la planificación, entrega y monitoreo de políticas públicas, y adopta reglas y principios éticos para su reutilización confiable y segura:

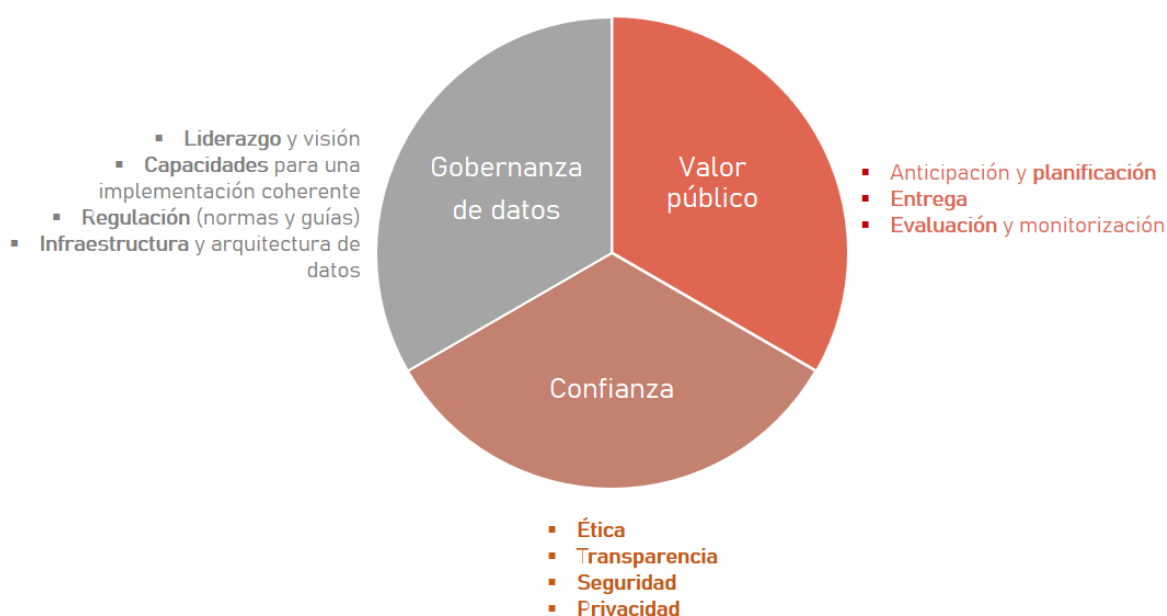


Figura 18. Facetas de un sector público basado en datos. Adaptado a partir de "Recomendación del Consejo sobre estrategia de gobierno digital"²⁹.

En el marco de la reunión *OCDE e-leaders 2020*³⁰, la OCDE publicó la primera edición del Índice de Gobierno Digital (GDI)³¹. La metodología de evaluación y la encuesta empleada para medir

²⁸ [Recomendación de la OCDE sobre estrategias de gobierno digital.](#)

²⁹ [Recomendación del Consejo sobre estrategia de gobierno digital.](#) OCDE.

³⁰ [OCDE e-leaders 2020.](#)

³¹ [Índice de Gobierno Digital \(GDI\).](#)



la transición a un gobierno digital se basa en el Marco Normativo para el Gobierno Digital³² constituido por seis dimensiones a partir de las cuales se obtiene el **índice de gobierno digital**³³:



Figura 19. Dimensiones del gobierno digital. Adaptado a partir de “Recomendación del Consejo sobre Estrategia de Gobierno Digital. OCDE.

En el documento “Un sector público basado en datos: Habilitar el uso estratégico de datos para una gobernanza productiva, inclusiva y confiable”³⁴ y en el documento “El camino para convertirse en un sector público basado en datos”³⁵ se abordan con más detalle estos temas.

Además, el informe sobre “Cómo impulsar la innovación en el sector público” incluye un capítulo dedicado a la “Gestión de datos, información y conocimientos para la innovación”.

El informe de noviembre de 2019 “Mejora del acceso y el intercambio de datos: reconciliación de riesgos y beneficios para la reutilización de datos en las sociedades” identifica las mejores prácticas para equilibrar diferentes intereses de manera que se garanticen los beneficios del acceso y el intercambio de datos, y la gestión y reducción de los riesgos asociados.

Para guiar la elaboración de políticas en relación con la gobernanza de los datos, la OCDE ha desarrollado una serie de **instrumentos legales**; entre ellos cuatro Recomendaciones del Consejo sobre la mejora del acceso y el intercambio de datos, estableciendo la orientación y las mejores prácticas sobre temas comunes como la apertura de datos, transparencia,

³² [Marco normativo para el gobierno digital \(Digital Government Policy Framework- DGPF\).](#)

³³ La OCDE Digital. Política gubernamental. Marco: [seis dimensiones de un Gobierno digital.](#)

³⁴ [A Data-Driven Public sector: Enabling the Strategic Use of Data for Productive, Inclusive and Trustworthy Governance.](#) Van Ooijen, Ubaldi y Welby, 2019. OECD Working Papers on Public Governance No. 33.

³⁵ [El camino para convertirse en un sector público basado en datos.](#)



participación de las partes interesadas, derechos de propiedad intelectual y fijación de precios:

- Recomendación del Consejo para un acceso mejorado y un uso más eficaz de la información del sector público.
- Recomendación del Consejo sobre estrategias de gobierno digital.
- Recomendación del Consejo sobre la gobernanza de datos de salud.
- Recomendación del Consejo de la OCDE (2006, actualizada en 2021) sobre el acceso a la investigación, *Data from Public Funding*.

En el contexto de la revisión de esta última recomendación, el Grupo Temático del Sector Público Basado en Datos, llevó a cabo un trabajo complementario sobre el “Acceso mejorado a los datos públicos para la ciencia, la tecnología y la innovación” (Comité de Política Científica y Tecnológica), y el “Informe de Datos de Gobierno Abierto: Mejora de la Madurez de Políticas para un Impacto Sostenible” y los “Principios de Buenas Prácticas para la Ética de Datos en el Sector Público” (Comité de Gobernanza Pública - PGC y su Grupo de Trabajo de Altos funcionarios del Gobierno Digital, *e-Leaders*).

- Recomendación del Consejo de la OCDE sobre la mejora del acceso y el intercambio de datos. Adoptada en octubre de 2021, es el primer conjunto de principios y orientación política acordado internacionalmente sobre cómo los gobiernos pueden maximizar los beneficios intersectoriales de todos los tipos de datos al mismo tiempo que se protegen los derechos de las personas y las organizaciones. Tiene como objetivo ayudar a los gobiernos a desarrollar políticas y marcos de gobernanza de datos coherentes para desbloquear los beneficios potenciales de los datos entre y dentro de los sectores, países, organizaciones y comunidades. Su objetivo es reforzar la confianza en todo el ecosistema de datos, estimular la inversión en datos, incentivar el acceso y el intercambio de datos, fomentar el acceso, el intercambio y el uso de datos en todos los sectores y jurisdicciones.

La recomendación es un producto clave de la fase 3 del Proyecto *Going Digital*, centrado en la gobernanza de datos para el crecimiento y el bienestar. Fue desarrollado por tres Comités de la OCDE (Política de Economía Digital, Política Científica y Tecnológica y Gobernanza Pública) y actúa como una referencia común para los instrumentos legales de la OCDE relacionados con datos en áreas como investigación, salud y gobierno digital.



3.2. Contexto europeo

Entre los principales ámbitos de actuación de la Estrategia Digital de la Unión Europea está la economía de los datos. Su objetivo es garantizar un mayor intercambio y reutilización de datos entre sectores y sustentar una amplia gama de servicios y aplicaciones innovadoras.

Desde 2014, la Comisión Europea ha ido dando una serie de pasos para facilitar el desarrollo de una economía ágil en el manejo de los datos aprobando:

- El Reglamento relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos³⁶.
- El Reglamento sobre la libre circulación de datos no personales³⁷.
- La Directiva de los datos abiertos y la reutilización de la información del sector público³⁸.
- La Ley de ciberseguridad.
- El Reglamento de Gobernanza de Datos.

La Comunidad de Interoperabilidad Semántica (SEMIC) está desarrollando un acuerdo común sobre los datos por medio del cual se facilite el intercambio entre las administraciones públicas europeas y se permita el suministro de servicios digitales transfronterizos e intersectoriales.

Análogamente, la Declaración de Tallin sobre gobierno electrónico estableció un compromiso político para la implementación del *principio de solo una vez*, de acuerdo con el cual, los Estados miembros de la UE “se esforzarán para crear una cultura de reutilización, incluyendo la reutilización responsable y transparente de los datos dentro de nuestras administraciones”. Por consiguiente, será necesario crear nuevos mecanismos para permitir la libre circulación de los datos.

³⁶ [Reglamento \(UE\) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de abril de 2016 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos.](#)

³⁷ [Reglamento \(UE\) 2018/1807 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de noviembre de 2018, sobre un marco para la libre circulación de datos no personales en la Unión Europea.](#)

³⁸ [Directiva \(UE\) 2019/1024 del Parlamento Europeo y del Consejo de 20 de junio de 2019 relativa a los datos abiertos y la reutilización de la información del sector público.](#)



a. Estrategia Digital Europea, 2020

En la *Estrategia Digital Europea*³⁹ la UE da su visión de un "mercado único de datos" y del reto de atajar los problemas identificados a través de medidas políticas y financiación respondiendo, entre otros, a los siguientes **problemas principales**⁴⁰:

- **Disponibilidad de los datos:** el valor de los datos radica en su uso y reutilización. Actualmente no hay suficientes datos disponibles para una reutilización innovadora, incluso para el desarrollo de la inteligencia artificial.
- **Interoperabilidad y calidad de los datos:** debe fomentarse la aplicación de formatos y protocolos compatibles estándar y compartidos para reunir y procesar datos de diferentes fuentes de manera coherente e interoperable en todos los sectores.
- **Gobierno de los datos:** para que estos espacios de datos sean operativos, se necesitan enfoques y estructuras organizativas que permitan la innovación impulsada por los datos sobre la base del marco jurídico existente.
- **Infraestructura de datos y tecnologías:** la UE necesita reducir sus dependencias tecnológicas en estas infraestructuras estratégicas.
- **Potenciación de los individuos para que ejerzan sus derechos:** las personas valoran el alto nivel de protección del Reglamento General de Protección de Datos y la privacidad electrónica.
- **Habilidades y conocimientos de datos:** el nivel de conocimiento general de los datos en la población es relativamente bajo y existen lagunas en la participación (por ejemplo, de las personas de mayor edad).
- **Ciberseguridad:** Europa seguirá desarrollando y mejorando sus mecanismos para proteger sus datos y los servicios que se basan en ellos.

Dichos problemas se abordan, de forma resumida, en cuatro **acciones principales**:

- La creación de un **marco de gobernanza intersectorial para el acceso y la utilización de los datos**.

³⁹ [Estrategia Digital Europea](#).

⁴⁰ [La Estrategia Digital Europea y el Libro Blanco de Inteligencia Artificial ya son oficiales: estas son sus claves](#).



- Crear un marco legislativo operativo para la gobernanza de los espacios comunes de datos europeos (2020) para tomar decisiones en torno a qué datos pueden usarse en según qué situaciones, facilitar la utilización transfronteriza y dar prioridad a los requisitos de interoperabilidad.
- Implementar una ley de aplicación de los conjuntos de datos de alto valor (2021) basada en la Directiva de Datos Abiertos. Su objetivo es abrir los conjuntos de datos de referencia del sector público, es decir, ponerlos a disposición de las personas usuarias de forma gratuita en toda la UE, convirtiéndolos a un formato legible por las máquinas a través de APIs estandarizadas.
- Adoptar medidas legislativas sobre las relaciones entre los agentes de la economía de la información a fin de ofrecer incentivos para el intercambio de datos entre los sectores.

— **Habilitadores.**

Inversiones en datos e infraestructuras de Europa para el alojamiento, procesamiento y utilización de los datos y su interoperabilidad. Entre las medidas que se contemplan están las siguientes:

- Proyectos de alto impacto en los espacios de datos europeos y en las infraestructuras de nubes federadas: infraestructura, herramientas de intercambio de datos, arquitecturas y mecanismos de gobernanza que faciliten el intercambio de datos y, por lo tanto, los ecosistemas de inteligencia artificial.
 - Mercado europeo de servicios en la nube, integrando toda la oferta de servicios en la nube.
 - Reglamento de autorregulación de la nube en la Unión Europea, algo programado.
- Espacios de datos comunes e interoperables en toda la UE, en sectores estratégicos y de interés público, para lo cual se facilitará un "Memorando de entendimiento con los Estados miembros" (ver apartado b.2).
- **Marco analítico europeo para la medición de los flujos de datos.**

Instrumentos que permitan analizar de forma continua los flujos de datos y el desarrollo económico del sector de procesamiento de datos.



b. Estrategia Europea de Datos (2020 - 2024)

b.1. Iniciativas legislativas

El 30 de mayo de 2022 se ha adoptado el Reglamento (UE) 2022/868 del Parlamento Europeo y del Consejo relativo a la gobernanza europea de datos y por el que se modifica el Reglamento (UE) 2018/1724 (**Reglamento de Gobernanza de Datos**) y el 23 de febrero de 2022 adoptó la Propuesta de Reglamento sobre normas armonizadas sobre el acceso justo a los datos y su uso, también conocida como **Ley de datos**.

	Objetivo	Datos implicados	Actores regulados
Ley de datos	Garantizar la equidad en la asignación de valor de los datos entre los actores de la economía de los datos.	<ul style="list-style-type: none"> Datos del sector privado. Datos personales y no personales. Datos cogenerados (IoT). 	<ul style="list-style-type: none"> Empresas. Organismos del sector público. Servicios en la nube. Otros proveedores de servicios de procesamiento de datos.
Ley de mercados digitales	Abordar los desequilibrios causados por el poder del mercado de los guardianes de datos.	<ul style="list-style-type: none"> Datos personales. Datos del sector privado en plataformas on-line. Datos originados por las personas usuarias. 	<ul style="list-style-type: none"> Servicios en la nube. Otros proveedores de servicios de Procesamiento de datos. Grandes plataformas.
Ley de gobernanza de datos	Garantizar la confianza en las transacciones de datos.	<ul style="list-style-type: none"> Datos personales públicos y privados. Datos personales puestos a disposición voluntariamente por sus titulares. 	<ul style="list-style-type: none"> Proveedores de servicios de intermediación de datos. Organismos del sector público. Organizaciones de altruismo de datos.
Directiva de datos abiertos	Promover el uso de datos abiertos .	<ul style="list-style-type: none"> Datos en formato abierto que cualquier persona puede usar, reutilizar y compartir libremente. 	<ul style="list-style-type: none"> Organismos del sector público y de derecho público. Empresas públicas. Universidades.
Flujo libre de datos	Garantizar el flujo libre de datos distintos de los datos personales.	<ul style="list-style-type: none"> Datos no personales. 	<ul style="list-style-type: none"> Estados miembros. Autoridades competentes. Personas usuarias profesionales.
Reglamento general de protección de datos	Garantizar un alto nivel de protección de datos y libre circulación de datos personales.	<ul style="list-style-type: none"> Datos personales. 	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de tratamiento. Encargado de tratamiento. Persona interesada. Autoridades de control.
Legislación vertical	Promover un mercado competitivo de acuerdo con las reglas específicas del sector cuando sea necesario.	<ul style="list-style-type: none"> Datos personales. Datos no personales. 	<ul style="list-style-type: none"> Particulares. Sector público y privado.

Figura 20. Regulación de la estrategia de datos europea. Adaptado a partir de datagob.es.

b.2. Espacios de datos

La Comisión Europea ya anunció su interés en invertir y desarrollar espacios de datos comunes en sectores económicos estratégicos y de interés público, entre otros el **Espacio Común Europeo de Datos para la Administración Pública**, para mejorar la transparencia y la rendición de cuentas del gasto público y la calidad del gasto, la lucha contra la corrupción en el ámbito de la UE y nacional y para reducir los desajustes de habilidades entre los sistemas de educación y capacitación por un lado y las necesidades del mercado laboral por el otro.



Figura 21. Espacios europeos comunes de datos.

Una vez desarrollados, se espera interconectar estos espacios, de tal forma que los datos disponibles en ellos se puedan explotar de manera cruzada.

La creación de estos espacios de datos busca superar las barreras legales y técnicas ligadas a la compartición de datos, mediante normas, herramientas e infraestructuras comunes en un contexto de soberanía digital. Según la estrategia europea de datos, el desarrollo de los espacios de datos europeos se debe realizar teniendo en cuenta los siguientes elementos:

- El despliegue de herramientas y servicios para el tratamiento, intercambio y compartición de datos, así como la federación de capacidades en la nube, seguras y eficientes desde el punto de vista energético, y de sus servicios relacionados. Estas herramientas deberán permitir el acceso a los datos de forma justa, segura, transparente, proporcional y no discriminatoria.
- El desarrollo de estructuras claras y fiables de gobernanza de los datos, en conformidad con la legislación de la UE, prestando especial atención a la protección de los datos personales, de las personas consumidoras y del derecho de la competencia.
- La mejora de la disponibilidad, la calidad y la interoperabilidad de los datos, tanto en ámbitos específicos como entre sectores.

b.3. Desarrollo de infraestructuras digitales, seguras y sostenibles

Entre la **medidas e iniciativas** destacan:

- *Gaia-X*

Iniciativa europea del sector privado que busca el desarrollo de una infraestructura de datos abierta, federada e interoperable en la nube, y la *International Data Spaces*



Association (IDSA), parte sustancial de Gaia-X que promueve un modelo arquitectónico de referencia para el desarrollo de espacios de datos.

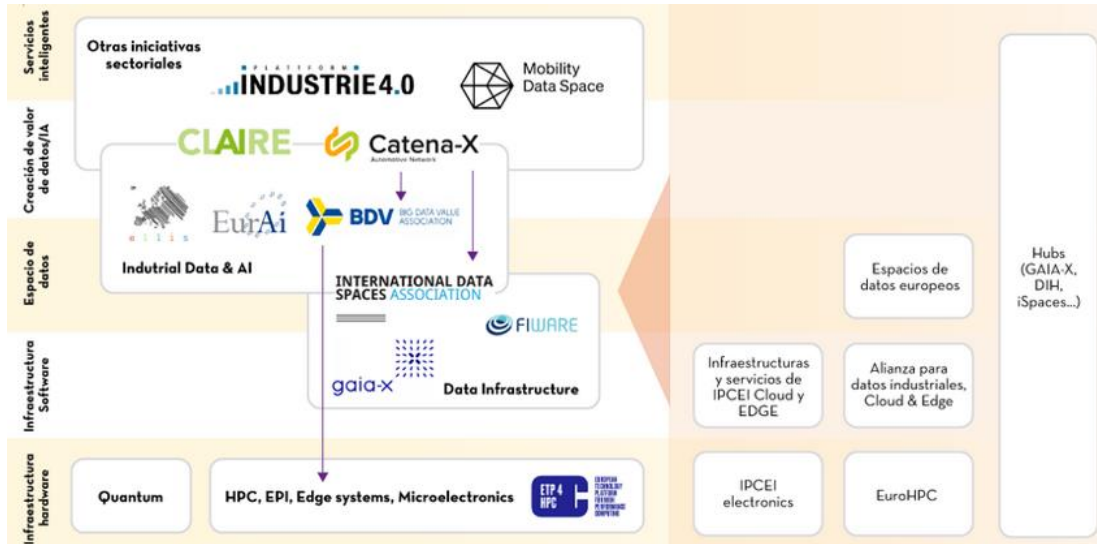


Figura 22. Iniciativas europeas relacionadas con los datos. Fuente: <https://datos.gob.es>

Constituida sobre los valores de soberanía digital y disponibilidad de los datos, y el fomento de la economía del dato, Gaia-X se plantea el reto de establecer un ecosistema en el que los datos de entidades europeas estén disponibles y sean compartidos en un entorno confiable y gestionado de acuerdo a los principios europeos de descentralización, apertura, transparencia, soberanía e interoperabilidad.

Tiene como objetivo el desarrollo de una federación de servicios de datos en la nube, habilitando la cooperación y el intercambio de datos entre empresas y organizaciones a lo largo de la Unión Europea con independencia de los proveedores de infraestructura. **Entre sus objetivos operativos se encuentra el desarrollo de estándares comunes, buenas prácticas, herramientas, así como mecanismos de gobernanza.**



Figura 23. Principios fundamentales de GAIA X. Adaptado de Informe "Vision&Strategy". Francisco Bonfiglio, CEO Gaia X. (16 de diciembre 2021).

— IDSA

IDSA (International Data Spaces Association) es una coalición que actualmente integran 133 empresas internacionales, sin ánimo de lucro, que surge en 2016 para trabajar en el concepto de espacio de datos y en los principios que debe seguir su diseño para obtener valor de los mismos a través de la compartición, en base a mecanismos seguros, transparentes y con equidad de los participantes, que garanticen la soberanía y confianza.

La misión de IDSA es impulsar la economía digital global. Para ello, entre otras cuestiones, promueve un modelo de referencia arquitectónico denominado IDS (International Data Spaces), un sistema seguro y soberano de intercambio de datos. El objetivo de este modelo es estandarizar el intercambio de datos de forma que los participantes pueden obtener todo el valor posible de su información sin perder su control, marcando las condiciones de uso de sus propios datos.

El modelo de arquitectura de referencia IDS-RAM (Reference Architecture model) se caracteriza por presentar una arquitectura abierta (publican su código como software de



fuentes abiertas), confiable y federada para un intercambio de datos intersectorial, facilitando la soberanía y la interoperabilidad.

IDS-RAM establece una serie de roles e interacciones estandarizadas a través de una estructura en 5 capas (negocios, funcional, procesos, información y sistemas) que se abordan desde la perspectiva de la seguridad, la certificación y la gobernanza.

La asociación IDSA, promotora de la arquitectura de referencia IDS, participa activamente en Gaia-X, para que las iniciativas actualmente en marcha con objeto de elaborar modelos e implementaciones de referencia para la compartición de datos con soberanía y confianza, puedan confluír en un estándar de facto abierto.

b.4. Centro de apoyo para el intercambio de datos

El Centro de apoyo para el intercambio de datos (SCDS) es una iniciativa financiada por la Comisión Europea para facilitar y vincular la experiencia de las personas profesionales e investigadoras del intercambio de datos. Recopilan, desarrollan y difunden prácticas de intercambio de datos que implican modelos novedosos, abordan desafíos legales o tecnológicos y brindan soporte práctico, legal y tecnológico para transacciones de datos.

Por último, la Comisión ha propuesto en enero de 2022 una Declaración sobre derechos y principios digitales para una transformación digital centrada en las personas.

b.5. Datos abiertos

Las políticas de la Comisión Europea se centran en generar valor para la economía y la sociedad a través de la reutilización de la información del sector público (datos gubernamentales).

La Directiva (UE) 2019/1024 sobre datos abiertos y la reutilización de la información del sector público fue adoptada y publicada el 20 de junio de 2019, y posteriormente, el 21 de diciembre de 2022, el Reglamento de Ejecución (UE) 2023/138 por el que se establecen una lista de conjuntos de datos específicos de alto valor y modalidades de publicación y reutilización.

Desde 2015, la Comisión Europea financia el Portal Europeo de Datos a través del Mecanismo *Conectar Europa*, depósito paneuropeo de información del sector público abierto para su reutilización en la UE. Este portal también ofrece un centro de capacitación sobre cómo reutilizar datos abiertos y una base de datos de historias de éxito de reutilizadores europeos e internacionales.



Como directrices de implementación del portal de datos abiertos, la Comisión Europea expone un *Goldbook* como guía práctica para organizaciones que desean publicar datos abiertos, la cual recomienda establecer una administración de datos maestros, es decir, un MDM.

b.6. Datos estadísticos

En julio de 2023 se aprobó la Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se modifica el Reglamento (CE) n.º 223/2009 relativo a la estadística europea.

El objetivo general de la propuesta es adaptar el marco jurídico que regula las estadísticas europeas al futuro y mejorar significativamente la capacidad de respuesta del Sistema Estadístico Europeo (SEE) a las necesidades de datos. El SEE podrá elaborar estadísticas más pertinentes, disponibles con mayor rapidez y más detalladas. Esto mejorará la eficiencia y reducirá los costes y las cargas para los Estados miembros y los encuestados. Esta iniciativa también pretende proporcionar un mecanismo y unas herramientas para que el SEE reaccione rápidamente, y de manera colectiva y coordinada, a las demandas urgentes de datos en tiempos de crisis.

Más concretamente, la propuesta pretende permitir que las autoridades estadísticas aprovechen todo el potencial de las fuentes y las tecnologías de datos digitales propiciando su reutilización para las estadísticas europeas. La propuesta contribuirá a que el SEE sea más eficiente y eficaz mediante:

- El fomento del intercambio de datos y el refuerzo de su coordinación.
- El respeto estricto del secreto estadístico y la privacidad de los datos.
- La actualización de las tareas de los socios del SEE.
- La descripción de posibles funciones para aprovechar las oportunidades que ofrece la transformación digital para una producción estadística más rentable y menos gravosa.
- Las nuevas funciones que las autoridades estadísticas podrían desempeñar en los ecosistemas de datos europeos y nacionales emergentes, cumpliendo plenamente el principio de subsidiariedad.

Esta propuesta de Reglamento, en su artículo 26.bis, indica que los institutos de estadística podrán asumir funciones establecidas en los marcos de gobernanza de datos con el objetivo de promover la integración y la interoperabilidad de los datos, la descripción de los metadatos, la garantía de calidad y la normalización, así como otras tareas y funciones establecidas en el Reglamento (UE) 2022/868 del Parlamento Europeo y del Consejo, e identificar nuevas fuentes de datos que se utilizarán para el desarrollo y la elaboración de estadísticas.



c. Marco europeo para la regulación de la inteligencia artificial

El 14 de junio de 2023 el Parlamento Europeo aprobó la Ley de Inteligencia Artificial de la UE, un amplio marco legislativo para la gobernanza y la supervisión de las tecnologías de inteligencia artificial en la Unión Europea. El próximo paso antes de que el proyecto se convierta en ley consistirá en negociaciones individuales con miembros del Parlamento Europeo para concretar los detalles de la norma, cuya aprobación definitiva y aplicación se hará efectiva en los próximos meses.

«The Artificial Intelligence Act» (El Acta de Inteligencia Artificial), tiene como objetivo establecer un marco regulatorio que promueva la confianza y la seguridad en el desarrollo y uso de la inteligencia artificial (IA) en la UE. El acta busca lograr un equilibrio entre la promoción de la innovación y el desarrollo de la IA y la protección de los derechos fundamentales, la seguridad y la transparencia. Esta legislación aborda diversos aspectos de la IA y propone regulaciones específicas para distintos tipos de sistemas de alto riesgo.

Algunos de los puntos clave del acta incluyen:

- **Clasificación de riesgos:** se realiza una clasificación de los riesgos que la IA podría suponer para la seguridad, la salud o los derechos fundamentales de las personas, y determina obligaciones para proveedores y usuarios. El marco incluye cuatro niveles de riesgo (inaceptable, alto, limitado y mínimo). Los sistemas con un nivel de riesgo inaceptable para la seguridad de las personas estarán estrictamente prohibidos en la UE.
- **Evaluación de riesgos:** Los sistemas de IA de alto riesgo deben pasar por una evaluación de riesgos y cumplir con requisitos específicos antes de poder ser utilizados. Esto incluye la implementación de medidas técnicas y organizativas para garantizar su seguridad y precisión.
- **Transparencia:** Los proveedores de sistemas de IA deben proporcionar información clara sobre cómo funcionan sus sistemas y los datos utilizados, para que los usuarios puedan comprender y evaluar su funcionamiento.
- **Registro de aplicaciones de IA:** Se establece un sistema destinado a registrar aplicaciones de IA de alto riesgo independientes en una base de datos pública para toda la UE. Este registro también permitirá que las autoridades competentes, los usuarios y otras personas interesadas verifiquen si un sistema de IA de alto riesgo cumple los requisitos estipulados en la propuesta y ejerzan una vigilancia reforzada de aquellos sistemas de IA que entrañan un alto riesgo para los derechos fundamentales. Para alimentar esta base de datos, los proveedores de IA estarán obligados a facilitar



información significativa sobre sus sistemas y la evaluación de la conformidad a la que los sometan.

- Supervisión y gobernanza: se propone la creación de un sistema de gobernanza y supervisión para la IA a nivel de la UE, con la participación de las autoridades nacionales competentes. También se establecerá una red de coordinación para facilitar la cooperación entre los Estados miembros.
- Sanciones: se establecen posibles multas y sanciones por incumplimiento de las regulaciones.

3.3. Administración General del Estado

a. Oficina del Dato

En 2020 se creó la Oficina del Dato, organismo competente en materia de gobernanza y compartición de datos, para el desarrollo de una economía del dato de manera transversal. Dinamiza la gestión, compartición y el uso de los datos a lo largo de todos los sectores productivos de la economía y sociedad.

Su **objetivo** es establecer los principios y estándares horizontales para asegurar que los datos fluyen entre sectores, y que existe un modelo homogéneo que habilite su uso transversal de manera sencilla y práctica, asegurando en todo momento la privacidad y el respeto de los derechos de la ciudadanía.

Sus principales **líneas estratégicas** son las del diseño, coordinación y seguimiento del modelo de referencia arquitectónico para fomentar la recolecta, gestión e intercambio de datos públicos. Este modelo abarca aspectos de tecnología, estándares, mejores prácticas, gobernanza, codificación, seguridad y privacidad.

A la Oficina del Dato le corresponden las siguientes **funciones**:

- El diseño de las estrategias y marcos de referencia en materia de gestión de datos, la creación de espacios de compartición de datos entre empresas, ciudadanía y administraciones públicas de manera segura y con gobernanza (*sandboxes*, *espacios de datos* nacionales y europeos, ecosistemas de datos para uso sectorial tanto público como privado, etc.) y el empleo masivo de los datos en los sectores productivos de la economía mediante tecnologías *big data* e Inteligencia Artificial, entre otras, así como el desarrollo de mecanismos de acceso seguros a estas plataformas de datos, para la toma de decisiones públicas basadas en datos o para uso empresarial, garantizando su seguridad y gobernanza a través de arquitecturas API u otros mecanismos. Todo



ello sin perjuicio de las competencias que la legislación europea y nacional atribuyen al Instituto Nacional de Estadística.

- El diseño de las políticas de gobernanza y estándares en la gestión y análisis de datos que deben regir en la Administración General del Estado. Coordinación de modelos, recomendaciones y valoraciones sobre soluciones tecnológicas de codificación, anonimización y tratamiento de datos, sistemas de geolocalización, plataformas y modelos de intercambio, interacciones, modelizaciones y valoración de riesgos, seguridad en la gestión y almacenamiento de los datos, entre otros.
- El desarrollo de un Centro de Competencia de analítica avanzada de datos que defina las metodologías y mejores prácticas y que asegure que se desarrollan las competencias tecnológicas y las herramientas necesarias para la toma de decisiones basadas en datos por parte de las administraciones públicas, permitiendo el desarrollo de políticas basadas en evidencia.
- La formación y desarrollo de mecanismos de transferencia de conocimiento a los distintos ministerios y administraciones públicas.
- La coordinación técnica de las iniciativas en materia de datos de los distintos departamentos ministeriales y administraciones públicas en el marco de las estrategias y programas de la Unión Europea.

Y tracciona los siguientes **ámbitos de actuación**:

- G2G: El desarrollo y seguimiento de políticas públicas basadas en datos.
- G2C: Gobierno abierto y transparencia.
- G2B: Las administraciones públicas como primer productor de datos (datos.gob.es).
- B2G: La colaboración privada en pro del interés público.
- C2G: Dinamizar el concepto de *Data Donors* en la *Data Governance Act*⁴¹.
- B2B: La creación de espacios sectoriales para impulsar la economía del dato.

⁴¹ [Data Governance Act](#). (Comisión Europea, 2021).

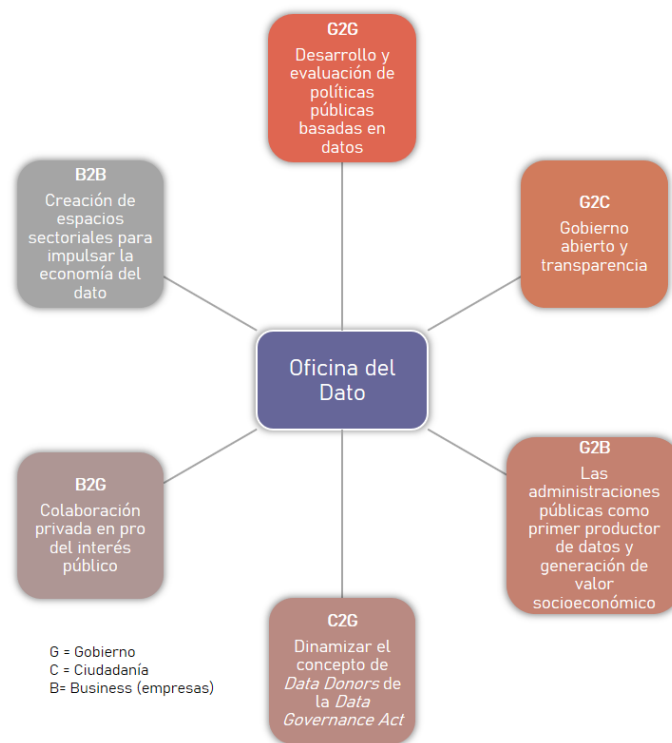


Figura 24. Ámbito de actuación de la Oficina del Dato de la AGE. Elaboración propia.

Este marco de referencia sienta las bases para una **infraestructura de datos**, que busca apoyar las políticas digitales del Gobierno, y da forma a todas aquellas medidas y programas de datos que se están desplegando⁴². Se busca fomentar la “cultura del dato” en base a los ejes de administración y gobierno electrónico, economía del dato y humanismo del dato.

En este sentido, y tomando los reconocidos *Principios FAIR*⁴³ como base, postula una serie de **principios rectores** para el dato y sus infraestructuras, para así facilitar su reutilización: disponibilidad, facilidad de ser encontrados, accesibilidad, seguridad/ privacidad, interoperabilidad, interpretabilidad, transparencia y confianza (con un ciclo de vida que goce de trazabilidad), datos de calidad y que generen valor final, potencialmente basados en estructuras heterogéneas, pero garantizando la transversalidad (a través de mecanismos de federación), así como dinamismo y alta frecuencia de actualización.

⁴² [España Digital 2025](#).

⁴³ [Principios FAIR](#).



En abril de 2022 se ha licitado la contratación de la Implantación de una solución de plataforma para el gobierno del dato y analítica avanzada⁴⁴.

b. Iniciativas de datos abiertos

En el mapa de iniciativas⁴⁵ se recogen las iniciativas de datos abiertos puestas en marcha por la Administración General del Estado.

c. Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas: Estrategia en materia de administración digital y servicios públicos digitales, 2021-2025

Entre los ejes del Plan para 2025 se encuentra la economía del dato y la inteligencia artificial (eje 9). Actualmente se está trabajando para promover el entorno propicio para la creación de espacios de datos sectoriales, a través de las distintas iniciativas en materia de datos incluidas dentro del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia⁴⁶. Un ejemplo es el *Hub de Gaia-X*⁴⁷, dirigido a desplegar un ecosistema sólido en el ámbito de la compartición de datos industriales, integrado por empresas de todos los tamaños.

En este contexto, el Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas: Estrategia en materia de Administración Digital y Servicios Públicos Digitales 2021-2025⁴⁸ es el instrumento para el fomento y desarrollo de las inversiones y reformas previstas y pretende lograr, entre otros, los siguientes **objetivos**:

- **Políticas públicas basadas en datos y modernización de la gestión de datos:** Transformar a la Administración pública en una Administración más moderna y guiada por datos, donde la información de la ciudadanía y de las Administraciones Públicas se utiliza eficientemente para diseñar políticas públicas alineadas con la realidad social, económica y territorial, así como para la construcción de una experiencia ciudadana de los servicios públicos verdaderamente innovadora.
- **Democratización del acceso a las tecnologías emergentes:** Desarrollar servicios, activos e infraestructuras comunes que permitan a todas las Administraciones

⁴⁴ [Implantación de una solución de plataforma para el gobierno del dato y analítica avanzada.](#)

⁴⁵ [Mapa de iniciativas](#)⁴⁵ Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación digital.

⁴⁶ [Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.](#)

⁴⁷ [Hub español de Gaia-X.](#)

⁴⁸ [Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas: Estrategia en materia de Administración Digital y Servicios Públicos Digitales 2021-2025.](#)



sumarse a la revolución tecnológica que está suponiendo la irrupción de nuevos habilitadores tecnológicos como la Inteligencia Artificial o la tecnología de analítica de datos.

Las principales **medidas** son:

– **Medida 6. Gestión e intercambio transparente de información.**

Sobre la base del trabajo de *open data* de la iniciativa *Aporta* desarrollada por *red.es*, se trata de desarrollar un modelo seguro de gestión transparente de la información que permita el libre y ágil acceso a la información pública y privada para facilitar el desarrollo de servicios digitales de alto valor añadido orientados a la ciudadanía, el intercambio de información ágil entre empresas y la Administración, el desarrollo de nuevos modelos de negocio por parte de empresas o la definición y evaluación de las políticas públicas.

Este modelo estará basado en las directrices definidas por la Oficina del Dato, sin perjuicio de las competencias y funciones del Instituto Nacional de Estadística y tendrá en cuenta las recomendaciones de la Agencia Española de Protección de Datos.

Dentro de esta medida, se desarrollarán los elementos organizativos y tecnológicos necesarios para la consecución de los siguientes **objetivos**:

- Disponer de un dato de calidad, seguro, que cumpla con las normas de protección de datos y fomente la transparencia.
- Incentivar la innovación y experimentación en el uso de datos en la Administración mediante el desarrollo de un marco de acción para instrumentar modelos de compartición y transferencia de datos.
- Promover y facilitar la creación de repositorios de datos accesibles que faciliten la creación de nuevos servicios de valor añadido basados en datos de los sectores públicos y potencialmente en los privados mediante la creación de una plataforma transversal de datos compartidos entre empresas y la Administración, y entre las Administraciones.

Entre otras actuaciones, se implantará un gran almacén de datos corporativo de la Administración General del Estado, con información administrativa y potencialmente externa, que permita acabar con los silos de información y conocimiento entre los diferentes departamentos ministeriales.

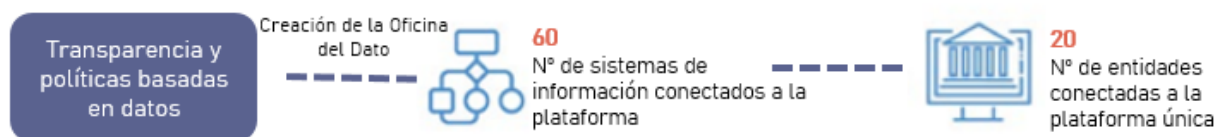


Figura 25. Objetivos de la medida 6 de gestión e intercambio transparente de información. Fuente: Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas: Estrategia en materia de Administración Digital y Servicios Públicos Digitales 2021-2025.

– Medida 11. Transformación digital de la Administración de Justicia.

Inteligencia Artificial y Administración de Justicia orientada al dato mediante el desarrollo de diferentes casos de uso que permitan agilizar y automatizar la gestión de asuntos judiciales, sin merma de las garantías en materia de protección de datos y ciberseguridad.

– Medida 12. Transformación digital en materia de empleo.

Desarrollo de servicios que permitan una gestión del dato más eficiente y adecuada en el ámbito del empleo, y que permita una toma de decisiones más eficiente, así como la publicación de información de alto valor añadido para la sociedad.

Desarrollos normativos

- Evolución del marco organizativo, semántico y técnico de la interoperabilidad entre las Administraciones Públicas y con la ciudadanía en la normativa de régimen jurídico del sector público.
- Impulso a la interoperabilidad organizativa, incluyendo todos los elementos de cooperación, mantenimiento de los inventarios de información administrativa nacionales y el impulso a los servicios comunes y la reutilización de infraestructuras y productos tecnológicos.
- Evolución de la interoperabilidad semántica, a través de la publicación y aplicación de nuevos modelos de datos de intercambio de información, horizontales y sectoriales, así como los relativos a infraestructuras, servicios y herramientas comunes.
- Desarrollo de la interoperabilidad técnica, evolucionando los estándares tecnológicos al uso de nuevas tecnologías y servicios digitales.



La implementación de esta reforma legislativa actualizará el Esquema Nacional de Interoperabilidad aprobado por el Real Decreto 4/2010, y gran parte de las Normas Técnicas que lo desarrollan.

d. Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial

La Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial⁴⁹ contempla la IA como una gran oportunidad de transformación del funcionamiento de los servicios públicos y la transparencia en las administraciones, así como la brecha de género y la brecha digital.

En el eje estratégico 3 de desarrollo de plataformas e infraestructuras de soporte de la IA se señala que la digitalización, la disponibilidad y acceso a grandes volúmenes de datos y el desarrollo de plataformas que incluya recursos (datos, corpus, lexicones, ontologías, modelos), algoritmos y motores de inferencia, etc. representan elementos imprescindibles para el desarrollo de la IA, uso e impulso desde la Administración pública.

e. Ley de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la Administración General del Estado

El artículo 6 sobre aspectos técnicos comunes del diseño de las políticas públicas del Anteproyecto de Ley de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la Administración General del Estado⁵⁰ (sometido a trámite de información pública el 20 de abril de 2022), incluye la gobernanza de los datos como aspecto técnico común del diseño de las políticas públicas y crea en su artículo 14 el **Sistema de Indicadores Comunes** con la finalidad de contribuir a la gestión eficaz y eficiente de las políticas públicas, el seguimiento adecuado que facilite una toma de decisiones basada en evidencias para la consecución de sus fines, la evaluación de sus resultados y servir como herramienta de rendición de cuentas y transparencia. Así mismo, la disposición adicional primera establece la colaboración del Instituto Nacional de Estadística en la evaluación de políticas públicas.

f. Datos personales

El 7 de diciembre de 2018 entró en vigor la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales (LOPD-GDD). Esta ley orgánica tiene por objetivo adaptar el Derecho interno al Reglamento General de Protección

⁴⁹ [Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial](#). Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. 2020.

⁵⁰ [Anteproyecto de Ley de institucionalización de la evaluación de políticas públicas en la Administración General del Estado](#).



de Datos, y deroga a la anterior Ley Orgánica 15/1999 de Protección de Datos de Carácter Personal.

Sus objetivos principales son, por un lado, el de adaptar el ordenamiento jurídico español al Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y el Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de sus datos personales y a la libre circulación de estos datos, y completar sus disposiciones.

Por otro lado, persigue garantizar los derechos digitales de la ciudadanía conforme al mandato establecido en el artículo 18.4 de la Constitución, que establece el derecho fundamental de las personas físicas a la protección de datos personales.

3.4. Contexto vasco

a. Administración Pública de la CAE

a.1. Open Data Euskadi

En el Gobierno Vasco, Open Data Euskadi es el servicio que materializa el «Acuerdo de 29 de diciembre de 2009, por el que el Gobierno Vasco ordena el inicio del proyecto de apertura de los datos públicos⁵¹», en cumplimiento de la Ley 37/2007 de reutilización de la información del sector público⁵².

Estas funciones son ejercidas por la Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales, que cuenta con una unidad especializada en apertura de datos y los servicios de soporte técnico, infraestructura y consultoría proporcionados por la Sociedad Informática del Gobierno Vasco (EJIE).

El acceso al Catálogo de datos abiertos del Gobierno Vasco y sus organismos autónomos se ofrece en el portal <https://opendata.euskadi.eus>⁵³, junto con el de otras administraciones forales y municipales de Euskadi. Sus objetivos son:

- Promoción de la apertura de datos de la Administración en formatos abiertos.

⁵¹ [Acuerdo de 29 de diciembre de 2009, por el que el Gobierno Vasco ordena el inicio del proyecto de apertura de los datos públicos.](#)

⁵² [Ley 37/2007 de reutilización de la información del sector público.](#)

⁵³ En el último informe de la “Situación de los datos abiertos en España” el portal de datos abiertos Open Data Euskadi ha obtenido la 3ª posición tanto en el aspecto de nivel de conocimiento como en el nivel de reputación.



- Fomento de la reutilización de datos entre Administraciones públicas y por la comunidad de reutilizadores con el objetivo de generar valor social y lograr una administración más eficiente y transparente.

a.2. GeoEuskadi

Es la Infraestructura de Datos Espaciales (IDE) de Euskadi, que tiene el objetivo de garantizar la reutilización y el acceso fácil y eficaz de la información geográfica de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

Desde el año 2004 se vienen realizando Acuerdos de Gobierno para la coordinación e impulso de la plataforma y en 2020 se aprobó el Decreto 69/2020, de 26 de mayo, de ordenación de la cartografía y de la información geográfica del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi⁵⁴, en el marco de la Directiva Inspire 2007/2/CE⁵⁵ y la Ley 14/2010 sobre las infraestructuras y los servicios de información geográfica⁵⁶.

La plataforma engloba servicios de repositorio de información geográfica, servidores para la publicación y descargas de información, así como geoservicios, recursos y componentes diversos que permiten y facilitan la búsqueda, visualización, geolocalización y explotación de la información geográfica.

Las Normas Cartográficas⁵⁷ reguladas en el citado Decreto 69/2020, establecen los criterios y requerimientos para disponer de conjuntos de datos y servicios geográficos de referencia maduros, de calidad, armonizados y documentados, que puedan facilitar la geolocalización y explotación de la componente espacial de la información, así como su carga en la plataforma tecnológica GeoEuskadi.

a.3. Sistema estadístico de la CAE

⁵⁴ [Decreto 69/2020, de 26 de mayo, de ordenación de la cartografía y de la información geográfica del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)

⁵⁵ [Directiva 2007/2/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de marzo de 2007, por la que se establece una infraestructura de información espacial en la Comunidad Europea \(Inspire\).](#)

⁵⁶ [Ley 14/2010, de 5 de julio, sobre las infraestructuras y los servicios de información geográfica en España.](#)

⁵⁷ [Normas Cartográficas del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)



En el caso de los datos con finalidad estadística se dispone de un modelo organizativo ya definido, que viene determinado en la Ley de Estadística de la CAE y en la normativa que la desarrolla (ver apartado de referencias).

Los datos con finalidad estadística se ven interpelados por la estrategia del dato en varios aspectos:

Las operaciones estadísticas son usuarias de una gran cantidad de datos de las Administraciones Públicas. En ese sentido, la Ley 4/1986, de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi⁵⁸ contempla la emisión de informe por parte de Eustat en la creación, modificación o supresión de los registros administrativos de la Comunidad Autónoma que, por su naturaleza, puedan ser utilizados como fuente de datos para fines estadísticos.

- La actividad estadística de la CAE tiene, y siempre ha tenido, entre sus fines, servir para el diseño y la evaluación de las políticas públicas, lo que se lleva a cabo a través de las distintas estadísticas de carácter económico, demográfico, social, laboral y medio ambiental, así como a través de sistemas de indicadores que aportan valor añadido a los datos.
- La organización estadística vasca tiene experiencia en materia de fusión e interrelación de registros de orígenes diferentes y de generación de ficheros estructurados de datos.
- La normativa estadística otorga a Eustat competencias en materia de normalización y codificación en el ámbito estadístico que pueden ser ampliables a otros ámbitos (ver apartado de referencias).

El sistema estadístico de la CAE está igualmente inmerso en un proceso de reflexión y de adecuación a las nuevas posibilidades tecnológicas y a los retos que conllevan, adecuando sus capacidades tanto personales como tecnológicas y normativas.

a.4. Otras iniciativas

A lo largo de los últimos años el Gobierno Vasco ha impulsado varias iniciativas relacionadas con el gobierno del dato:

⁵⁸ [Ley 4/1986, de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)



- La Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación ha elaborado una serie de documentos para establecer los primeros bocetos de lo que sería una guía o procedimiento a seguir por parte de los departamentos y organismos autónomos que estén interesados en abordar un proyecto de Gobierno del Dato.
- En 2019 se creó el sitio en SP [102-KT Gunea](#), de la primera oficina técnica, donde se recoge en una carpeta de “Gobierno del dato” documentos de diferente índole.
- En el sitio [102 - DATAgunea - OT Gobierno del Dato](#) se encuentran los materiales y recursos de la Oficina Técnica contratada en 2020 y 2021 a DAYNTIC, en el marco de la cual se plantearon una serie de [proyectos piloto en relación con el gobierno del dato en el Gobierno Vasco](#) y, entre ellos, el seleccionado: [la vulnerabilidad social como concepto útil para el gobierno del dato en servicios sociales e inclusión social en Euskadi](#)⁵⁹ (desarrollo del documento de proceso de gobierno del dato en el proyecto y asistencia técnica de EJIE en relación con la elección de bases de datos, y asistencia técnica plataforma EJIE Ibermática).
- Para la valoración de dichos proyectos de interrelación de datos de distintas fuentes en materia de protección de datos personales se elaboró un [cuestionario](#) específico.
- En 2021 EJIE ha coordinado la ejecución de un proyecto piloto o prueba de concepto en el que han participado el Departamento de Educación y Eustat, cuyo objeto ha sido evaluar con un ejemplo real una solución tecnológica concreta (en este caso, *Stratio Data Centric*) y conocer sus características técnicas. Para ello, se ha contado con la contratación de *Teknei/Datua*, en la instalación y configuración de la prueba.
- Proyecto de EJIE de suministro de plataforma *big data (BssS)* para Batera contratado a Ibermática⁶⁰.

⁵⁹ [Documento de gestión / gobernanza de los datos para el proyecto piloto de vulnerabilidad social](#). Dayntic Legal.

⁶⁰ Este proyecto tiene contenidos relevantes en parte coincidentes con la oficina técnica de gobierno del dato:

1.3.1 Servicios de consultoría técnica: Equipo de consultoría técnica *Big Data & Analytics* especializado en la prestación de un servicio regular de consultoría, diseño de arquitectura, soporte y mantenimiento asociado a la difusión, utilización y evolución de la plataforma BDaaS. Encargado de promover y prestar un servicio eficiente y confiable de la plataforma BDaaS de EJIE a las entidades del Gobierno Vasco, de manera que se garantice la integridad de la misma, su correcto dimensionamiento, utilización y escalabilidad en base a las *best practices* tecnológicas definidas. Proporcionará servicios de control, soporte y evolución de la plataforma BDaaS de EJIE, tanto a nivel estratégico (Dirección TI y arquitectura *Big Data*), como táctico



- A finales de 2018 se inicia en Osakidetza un proyecto piloto orientado hacia la prevención a través de la predicción que puede aportar el análisis de datos. Un proyecto que involucra a EJIE, al departamento IT de Osakidetza y a facultativos. En 2021 ha licitado el contrato para la Definición de un Modelo de Gobierno del Dato e implantación de dos casos con tecnología big data en Osakidetza.
- Lanbide también está desarrollando actuaciones en el ámbito de la preparación de la organización para desarrollar actuaciones de gestión adecuada de la información con la consultoría de EJIE como apoyo, aunque no tienen aún definida la herramienta de gestión.
- Dado que la clave está en compartir y relacionar los datos es importante elegir los casos de uso, clave en las etapas iniciales de análisis y diagnóstico. Por ello, las direcciones de Tecnologías de la Información y la Comunicación, y de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales, han desplegado en febrero de 2022 una encuesta dirigida al personal directivo y de jefaturas de servicio para detectar proyectos piloto donde se compartan datos entre diferentes áreas.

En julio de 2022 se ha autorizado la participación de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi en la creación de una nueva sociedad de responsabilidad limitada denominada «Data Center Euskadi S.L.» vinculado al Departamento de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente⁶¹, cuyo objeto social es el procesamiento y la gestión centralizada de servicios de datos y de infraestructuras de sistemas informáticos en favor de cualquier entidad pública o privada y el asesoramiento correspondiente para ofrecer dichos servicios. Se trata de un proyecto que pretende dar respuesta a la demanda creciente

(proyectos y servicios) y operativo (arquitecturas técnicas, evaluación e integración de tecnología BD y auditorías). Sus principales funciones serán:

- Definir e implementar la arquitectura hardware y software necesaria para soportar las iniciativas de las distintas entidades del Gobierno Vasco en materia Big Data & Analytics.
- Capacitar al personal de EJIE con los conocimientos necesarios para el uso y administración de la plataforma BdaaS.
- Promover y facilitar la adhesión y utilización de la plataforma BDaaS por parte de las entidades del Gobierno Vasco.
- Velar por la integridad de la plataforma BDaaS, garantizando su escalabilidad, evolución tecnológica y facilidad de mantenimiento.

Los servicios de este equipo de consultoría técnica se prestarán de acuerdo a cuatro líneas cuya finalidad será satisfacer todas las necesidades que puedan surgir del uso de la plataforma para el desarrollo de proyectos y pruebas de concepto Big Data & Analytics por parte de las entidades del Gobierno Vasco a las que EJIE preste servicio.

- Servicio de definición, implantación y despliegue de la plataforma BdaaS.
- Servicios de formación.
- Servicios de difusión y promoción de la plataforma BdaaS.
- Servicios de integración técnica y seguimiento de *best practices*.

⁶¹ [Decreto 96/2022, de 26 de julio, por el que se autoriza a la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi a la toma de participación en la sociedad «Data Center Euskadi, S.L.», en vías de constitución, y se autoriza a la persona representante de las participaciones titularidad de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi para prestar su conformidad a la aprobación de los estatutos sociales.](#)



de alojamiento de datos tanto de las administraciones públicas como del tejido industrial y empresarial, especialmente las pymes, como una herramienta que les impulse a migrar sus sistemas a la nube.

a.5. Roles en la protección de datos personales

El 19 de junio de 2018 el Consejo de Gobierno del Gobierno Vasco adoptó el Acuerdo por el que se aprueba la estructura organizativa y asignación de roles para la protección de los datos personales tratados por la administración pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

Este acuerdo permite comprender como está organizada la administración en esta materia, cuál es la distribución de funciones y como se articula la protección de los datos personales tratados por la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi. En dicho texto normativo se establece que el rol de responsable del tratamiento de datos personales desarrollados por cada órgano directivo sectorial lo ejerce la persona titular del respectivo órgano del Departamento, o del órgano unipersonal de gobierno correspondiente a cada Organismo Autónomo o Ente Público de Derecho Privado. Así mismo, se establecen los diferentes roles en materia de privacidad, y los órganos de coordinación para una apropiada gestión de la misma, con el fin de dotarse formalmente de los órganos necesarios para gestionar adecuadamente la privacidad de los datos personales.

a.6. Enmienda transaccional del Parlamento Vasco

En junio de 2023 el Parlamento Vasco aprobó la enmienda transaccional suscrita por los grupos EA-NV, EH Bildu, SV y EP-IU en la que se insta al Gobierno Vasco a:

- “Continuar con el desarrollo de la Estrategia de los Datos del Sector Público de la CAPV, como punto de partida de la hoja de ruta que debe continuar en torno a la gobernanza de datos en el sector público vasco.”
- “Incluir entre las bases estratégicas, como primer paso, la aprobación de un manifiesto ético del dato que garantice los principios éticos y valores que deben regir la gestión y uso de los datos en la Administración pública de la CAPV.”
- “Para completar esta hoja de ruta, crear un registro público de algoritmos accesible y transparente, siguiendo la normativa europea al respecto y dentro del manifiesto ético del dato, que incluirá todos los algoritmos y sistemas de inteligencia artificial utilizados en la Administración pública de la CAPV, así como en las entidades privadas cuando presten servicios públicos mediante cualquier forma de gestión directa o indirecta a estas.”



- “Tener en cuenta las bases y criterios del AI Act recientemente aprobado en el Parlamento Europeo en todas las decisiones que se adopten con relación a la inteligencia artificial, incluyendo el control humano y garantizando un uso ético, seguro, responsable y no discriminatorio de los datos.”



a.7. Marco estratégico

Además de *Ardatz 2030* y el *PETIC 2021-2024*, constituyen referencias en relación con la gobernanza de los datos las siguientes:

- *Estrategia de Transformación Digital de Euskadi, 2025*⁶².
- *RIS3 Euskadi, Estrategia de Especialización Inteligente de Euskadi*⁶³ y *Prioridades estratégicas de especialización inteligente de Euskadi*⁶⁴.
- *Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, PCTI Euskadi 2030*⁶⁵.

Tecnologías digitales o virtuales	Inteligencia artificial y <i>big data</i> – Ciencia de datos Algoritmos predictivos y para toma de decisiones <i>Machine learning</i> <i>Data analytics</i> Vision artificial <i>Digital twin</i>
	Internet de las cosas y tecnologías 5G Conectividad IoT <i>Digital platforms</i> <i>Cloud computing</i>
	Ciberseguridad <i>Blockchain</i> Ciberseguridad de producto Ciberseguridad de red
	Sistemas ciber-físicos Algoritmos de control Actuadores Electrónica embebida, sensórica y bio-sensórica

Tabla 3. Mapa de tecnologías base del *Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, PCTI Euskadi 2030*.

⁶² [Estrategia de Transformación Digital de Euskadi.](#)

⁶³ [RIS3 Euskadi. Estrategia de Especialización Inteligente de Euskadi.](#)

⁶⁴ [Prioridades estratégicas de especialización inteligente de Euskadi.](#)

⁶⁵ [Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, PCTI Euskadi 2030.](#)

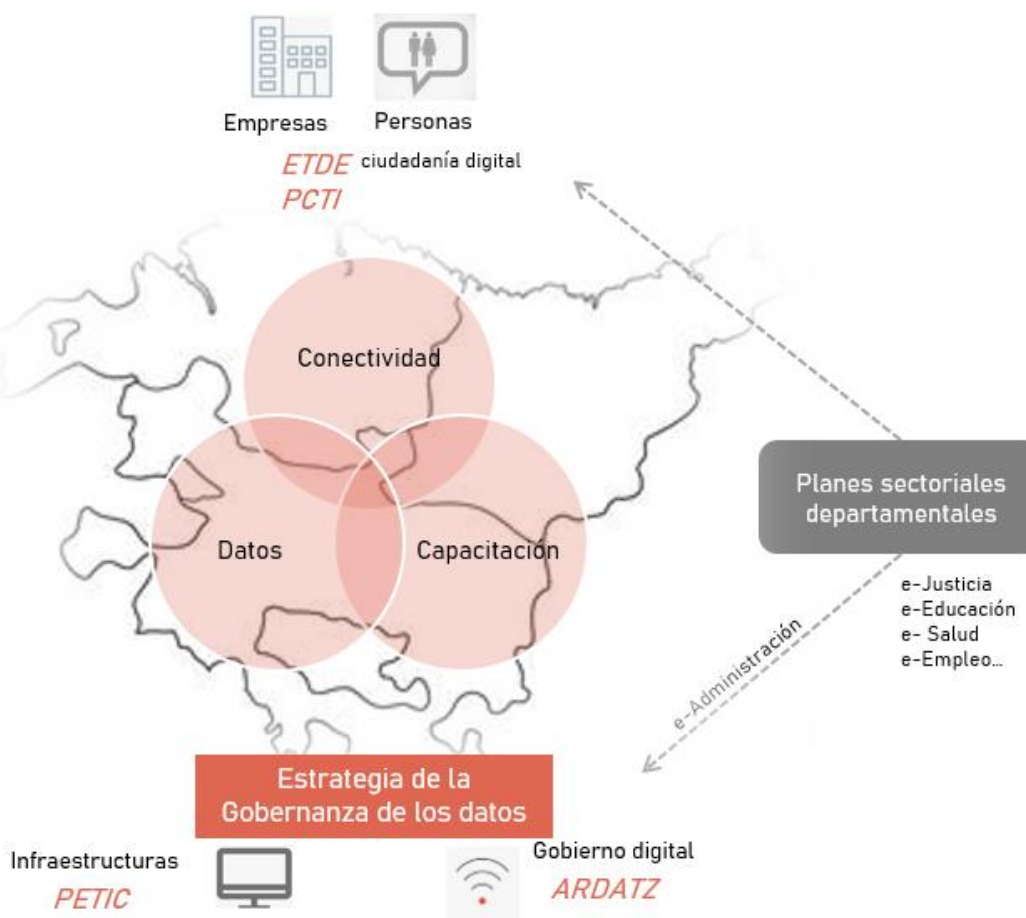


Figura 26. La Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE en el contexto estratégico del Gobierno Vasco. Elaboración propia.

b. Diputaciones Forales

Dentro del Plan de Transformación Digital 2021-2025 de la Diputación Foral de Gipuzkoa, aprobado el 16 de noviembre de 2021, se ha establecido como objetivo el desarrollo de la estrategia global de datos que permite gestionar la disponibilidad, integridad y seguridad de los datos utilizados en la organización. La estrategia de gobernanza de datos prevé la creación de una oficina de datos cuya implementación está en curso.

La Sociedad Foral de Servicios Informáticos, IZFE licitó, en 2021 el contrato para el suministro e implantación de una plataforma *big data* encargada de dotar de valor a los datos sobre los que se desarrollarán los futuros servicios inteligentes de Gipuzkoa y el contrato para la implantación de un marco de referencia para el desarrollo de sistemas de inteligencia artificial y analítica avanzada.

El Gabinete de Estrategia Digital y Corporativa de la Diputación Foral de Bizkaia ha licitado los trabajos de "Consultoría y asistencia técnica para el desarrollo de la estrategia digital y la puesta en marcha de la oficina del dato y el modelo de gobernanza de los datos de la



Diputación Foral de Bizkaia 2022-2024". Por otra parte, dicha diputación foral está trabajando en dos proyectos normativos:

- Proyecto de Decreto Foral por el que se aprueba el Estatuto del Dato en la Diputación Foral de Bizkaia para la gestión de la información y el uso de los datos: recoge los principios en el tratamiento de los datos.
- Proyecto de Decreto Foral por el que se crea y regula el Modelo de Gobernanza para la gestión de los datos: su objeto es establecer el modelo organizativo y las funciones administrativas, ejecutivas y coordinadoras para la gestión de los datos.

En mayo de 2022 se ha constituido BaiData⁶⁶, asociación para impulsar el liderazgo de España y Portugal en la soberanía y economía del dato, nodo para la Península de la Asociación Internacional de Espacio de Datos (IDSA). Con sede central en Bilbao, que está dinamizada por el Clúster GAIA, con el apoyo y financiación de la Diputación Foral de Bizkaia (Lantik).

c. A y u n t a m i e n t o s

En febrero de 2022 el Ayuntamiento de Bilbao ha aprobado *Bilbao Data Manifesto*⁶⁷, documento que establece los principios éticos que regirán el uso de datos.

En 2021 BilbaoTIK ha licitado el contrato para Dos casos de uso de analítica avanzada y conceptualización del framework de gobierno del dato.

⁶⁶ [Nace BAIDATA, asociación para impulsar el liderazgo de España y Portugal en la soberanía y economía del dato.](#)

⁶⁷ [El ayuntamiento aprueba "Bilbao Data Manifesto", el documento que establece los 10 principios éticos que regirán el uso de datos.](#)



4. ÁREAS DE ACTUACIÓN Y ASPECTOS IMPLICADOS

4.1. Áreas de actuación y responsabilidades

El Decreto 18/2020, de 6 de septiembre, del Lehendakari, de creación, supresión y modificación de los Departamentos de la Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco y de determinación de funciones y áreas de actuación de los mismos⁶⁸ asigna al Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno, entre otras las siguientes funciones:

- f. Modernización y reforma de la Administración, así como de la administración digital y del gobierno electrónico y de la política de transparencia. Gestión de la plataforma Irekia – Gobierno Abierto.
- g. Protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos.

⁶⁸ [Decreto 18/2020, de 6 de septiembre, del Lehendakari, de creación, supresión y modificación de los Departamentos de la Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco y de determinación de funciones y áreas de actuación de los mismos.](#)



m. Régimen de la organización y procedimiento de las Administraciones Públicas Vascas, así como el diseño del modelo de aplicación de la Gobernanza Pública Vasca en la definición y ejecución de las políticas públicas.

p. Sistemas de información y telecomunicaciones corporativas.

El Decreto 8/2021, de 19 de enero, por el que se establece la estructura orgánica y funcional del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno⁶⁹ señala en su artículo 9, entre las responsabilidades de la **Viceconsejería de Relaciones Institucionales**:

f) El diseño del modelo de la Gobernanza Pública Vasca en la definición, coordinación y ejecución de las políticas públicas del Gobierno.

g) El impulso, dirección y desarrollo de la innovación pública y de la modernización y reforma de la Administración.

h) La Administración digital y del gobierno electrónico.

Y, en concreto, asigna a la Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales las siguientes competencias:

a) Diseñar y desarrollar los procesos e instrumentos para la implantación y despliegue de la Gobernanza Pública Vasca en la definición, ejecución y evaluación de las políticas públicas.

b) Elaborar, coordinar e impulsar los planes y proyectos corporativos de innovación y mejora de la estructura y organización de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi y su sector público, así como de los procesos de trabajo y gestión.

t) Poner a disposición pública, para su reutilización, la información elaborada o custodiada por el sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi en aplicación de la Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público.

u) Impulsar y fomentar la cultura de la reutilización de datos abiertos.

⁶⁹ [Decreto 8/2021, de 19 de enero, por el que se establece la estructura orgánica y funcional del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno.](#)



El artículo 20 del citado Decreto señala que la **Viceconsejería de Administración y Servicios Generales**, ejercerá las competencias atribuidas al Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno, entre otras, de tecnologías de la información y la comunicación:

b) Gestión unificada de servicios TIC del Decreto 36/2020, de 10 de marzo, sobre el modelo de gestión de las tecnologías de la información y la comunicación en el sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

La Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación de dicha Viceconsejería ejerce, entre otras, las siguientes responsabilidades:

a) Las atribuidas a la Dirección competente en materia TIC en el Decreto 36/2020, de 10 de marzo, por el que se regula el modelo de gestión de las tecnologías de la información y la comunicación en el Sector Público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

b) La ejecución de proyectos comunes de interés estratégico y prioritario de informatización y digitalización de los servicios del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

c) Elaborar propuestas de acuerdos, normas, estándares y procedimientos de carácter general para el uso y gestión de las TIC.

d) Elaborar directrices comunes sobre administración, seguridad y garantía de privacidad de los datos del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi, de acuerdo con la legislación existente, así como la vigilancia de su cumplimiento.

k) Definición, desarrollo, implantación y mantenimiento de las diferentes plataformas tecnológicas que dan soporte a los servicios de la administración digital del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

m) La creación, mantenimiento y explotación de la base de datos de sistemas de información (aplicaciones y activos digitales) e infraestructuras tecnológicas del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

El artículo 15.f. del Decreto 36/2020, de 10 de marzo, por el que se regula el Modelo de Gestión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el Sector Público de la Comunidad Autónoma de Euskadi⁷⁰, establece entre las funciones correspondientes a la Dirección

⁷⁰ [Decreto 36/2020, de 10 de marzo, por el que se regula el Modelo de Gestión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el Sector Público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)



competente en materia TIC la de «Definir y aprobar la estrategia en cuanto a almacenamiento, gestión, valorización y utilización de los datos».

Además, existen otros aspectos y áreas de actuación que implican necesariamente a **otros órganos administrativos** en la gobernanza de los datos:

Áreas implicadas	Órganos administrativos	Alcance
Interoperabilidad de datos interna e inter-administrativa	Unidad de Servicios Electrónicos Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno	Plataforma Común de Administración Electrónica, PLATEA. NISAE, nodo de interoperabilidad.
Datos georreferenciados	GeoEuskadi Departamento de Planificación Territorial, Vivienda y Transportes	Gestión integral y digital de los activos territoriales de información de la CAE.
Datos abiertos	<i>Open Data Euskadi</i> Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno	Criterios generales de apertura de datos públicos y fomento de la reutilización de los mismos.
Datos personales	Delegada de Protección de Datos Personales de la Administración Pública de Euskadi	Protección de los datos personales de la ciudadanía.
Estadística	Eustat Departamento de Economía y Hacienda Órganos estadísticos de los departamentos	Datos estadísticos.
Tecnología	DTIC / EJIE	Plataforma Común de Tramitación Electrónica, PLATEA.

Tabla 4. Otros órganos implicados en la gobernanza de los datos.

4.2. Aspectos implicados

Existen numerosas definiciones de gobernanza de los datos y gobierno del dato, pero, en definitiva, todas concluyen en que el **gobierno del dato** constituye el conjunto de normas, políticas, estructuras organizativas, procesos, procedimientos y tecnologías que garantizan la adecuada gestión del ciclo de vida completo del dato, y la disponibilidad, calidad y seguridad del mismo en una organización.



La asociación global sin fines de lucro *DAMA-Dach*⁷¹ describe las siguientes funciones (Marco funcional de la gestión del dato):

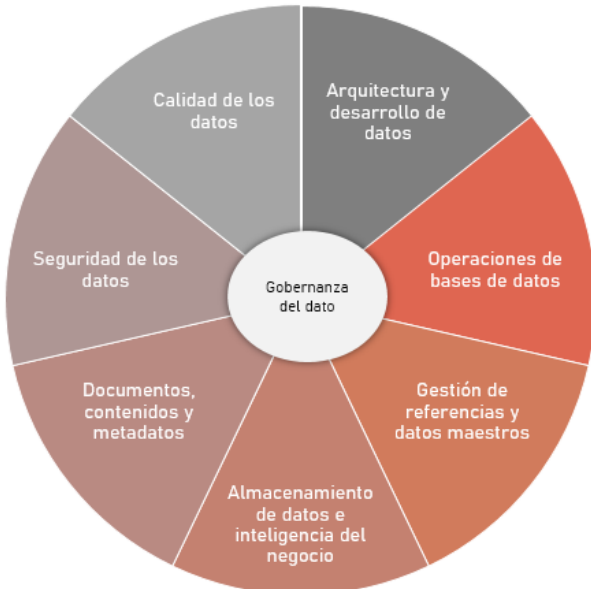


Figura 27. Marco funcional de la gestión del dato. Fuente: Guía DAMA completa para el Cuerpo de conocimientos de gestión de datos⁷².

Figura 28. Tipo de políticas de gobernanza de los datos. GARTNER.

Se pueden señalar los siguientes **aspectos clave** y **campos de actividad** del gobierno de datos:

	Aspectos clave	Campos de actividad
!	Ética del dato	Principios y valores en la gestión del dato en todo el ciclo de vida
⚖️	Regulación	Normativa sobre el gobierno del dato Regulación en la organización: directrices e instrucciones
🌐	Estrategia y gobernanza	Estrategia de la gobernanza del dato Modelo de madurez del dato en la organización Ciclo de vida del dato en la organización Glosario de términos organizacional
👥	Organización	Modelo organizativo del gobierno del dato Estructuras, funciones y competencias
🔑	Modelo, arquitectura de datos, y estándares	Clasificación y tipificación de datos Datos maestros de la organización

⁷¹ DAMA-Dach.

⁷² [Guía DAMA completa para el Cuerpo de conocimientos de gestión de datos.](#)








	Aspectos clave	Campos de actividad
		Datos de referencia externa
		Datos espaciales
		Integración de datos
		Almacenamiento, archivo y borrado de datos
		Metadatos en la gestión del ciclo de vida del dato
		Captura, almacenamiento, arquitectura, modelado
		Estándares de datos
		Modelos de datos conceptuales
		Modelos de datos lógicos
		Modelos de datos físicos
		Gestión de repositorios en el ciclo de vida del dato
	Tecnología y sistemas de información	Marco de arquitectura de información de la gestión de vida del dato
		Servicios de información, estándares de mensajería y arquitectura
	Uso e intercambio de los datos	Externo: Interoperabilidad entre administraciones públicas Datos abiertos y reutilización de datos Publicidad activa de los datos y política de transparencia Estadísticas
		Interno: Interoperabilidad interna
	Seguridad y privacidad de los datos	Política de protección de los datos personales
		Control de accesos
		Control de cambios de almacenamiento
		Copias de seguridad y archivo
	Calidad de los datos	Definición de métricas de calidad de datos
		Lista maestra de problemas de calidad
		Proceso de auditoría de calidad de datos
		Requisitos de informes de datos maestros
		Requisitos de gestión de eventos y alertas
	Gestión del cambio	Cultura y conciencia

Tabla 5. Aspectos clave y campos de actividad del gobierno de datos



5. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE PARTIDA

5.1. Estado de madurez de los datos en el sector público de la CAE

Para evaluar objetivamente la competencia de datos en el sector público de la CAE, tanto previa a la Estrategia como en su seguimiento, es necesario definir distintos niveles de madurez de los datos.

El nivel básico de madurez se centra en la definición de datos comunes y su uso en toda la organización. La madurez de nivel superior incluye la capacidad de medir la calidad de los datos y su conformidad con los estándares establecidos.



Figura 29. Ruta de madurez de datos en una organización. Adaptado de Weyerhaeuser- Gartner.



Por lo tanto, atendiendo a las etapas normalmente consideradas en la ruta de madurez de los datos en una organización, a nivel corporativo, la Administración General de la CAE se encuentra en estadios muy iniciales. Para obtener una visión integral del progreso en la gobernanza de los datos de la Administración, sería necesario realizar un seguimiento de los datos de las diferentes áreas de actuación en los departamentos, organismos autónomos y entes.

5.2. Análisis DAFO y diagnóstico CAME

El presente apartado de diagnóstico de la situación preoperacional de la Estrategia se realiza de forma genérica en materia de gobernanza de los datos en el sector público de la CAE. Para cada uno de los elementos analizados en el diagnóstico DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), se realiza un análisis CAME (corregir, afrontar, mantener y explotar), definiendo una serie de medidas, con el objetivo de abordar una Estrategia con resultados eficientes.

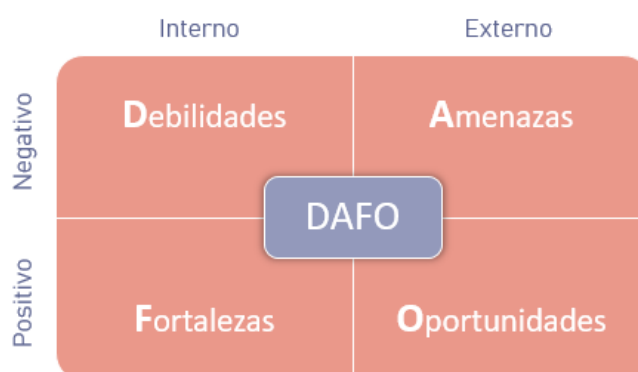


Figura 30. Esquema conceptual del análisis DAFO.

Dado que resulta esencial la detección e incorporación de las claves fundamentales desde el punto de vista estadístico, Eustat y los órganos estadísticos han realizado un DAFO específico desde el punto de vista de los datos estadísticos (apartado 5.2.1.).



	Debilidades		Medida CAME
D1	Las áreas implicadas en los datos vienen trabajando desde hace muchos años de forma bilateral entre unos y otros órganos administrativos sin un marco estratégico , lo cual ha dificultado el avance de las iniciativas y la consecución de los objetivos.	M1	Afrontar: Establecer a corto plazo unas bases estratégicas.
D2	Inexistencia de un modelo organizativo de gobierno de los datos y carecer de estructuras formalizadas ⁷³ .	M2	Afrontar: Establecer el modelo organizativo del gobierno del dato (roles, funciones, órganos y unidades administrativas, puestos implicados, etc.).
D3	Ausencia de una estructura mínima de centralización y liderazgo para crear las condiciones transversales necesarias de la gobernanza de los datos.	M3	Afrontar: Crear la Oficina del Dato en el sector público de la CAE.
D4	Responsabilidad de los datos dispersa entre varios propietarios.	M4	Afrontar: regular la propiedad los datos y, en su caso, crear la figura del <i>Chief Data Officer (CDO)</i> en el sector público de la CAE.
D5	Inexistencia de un rol de responsable departamental en las materias de la gobernanza pública en general.	M5	Afrontar: Crear el puesto tipo Responsable de Gobernanza Pública y dotación de, al menos, un puesto por departamento, organismo y ente ⁷⁴ .
D6	No disponer de unidades administrativas de apoyo para las iniciativas de estandarización de datos que crean nuevas necesidades de información y brindan incentivos para integrar sus datos.		
D7	No tener una perspectiva de base amplia sobre las fuentes de información en la organización.	M6	Afrontar: Elaborar el Catálogo de Fuentes de Datos.
D8	Fuentes de datos en silos y sistemas dispersos, independientes e inconexos o en conflicto .	M7	Afrontar: Crear un espacio común de los datos. Avanzar en el uso de estándares en la definición de los datos, en sus relaciones y en la solución a las duplicidades. Dato único y enlazado.
D9	Aunque en el caso de datos abiertos, datos georreferenciados y datos estadísticos sí existe una comunicación / coordinación entre conjuntos de datos, en otros casos los repositorios de datos no se encuentran ordenados, actualizados o coordinados, ni	M8	Corregir: Revisar y ordenar los diferentes repositorios con una lógica transversal para su compartición en un espacio común.

⁷³ Se precisa una organización interna de la gestión de los datos, cuando se da alguna de estas situaciones:

- La organización tiene unas dimensiones considerables y la gestión tradicional no es capaz de hacer frente a actividades multifuncionales relacionadas con los datos.
- Los sistemas de datos de la organización se han vuelto complicados y con la gestión tradicional no es posible hacer frente a actividades multifuncionales relacionadas con los datos.
- Los arquitectos de datos de la organización u otros grupos necesitan el apoyo de un programa multifuncional que tenga la visión acerca de las preocupaciones y preferencias de datos de toda la organización.
- Las regulaciones, normas, cumplimientos o requerimientos contractuales exigen una gobernanza de los datos más formal.

⁷⁴ Decreto 91/2023, de 20 de junio, de atención integral y multicanal a la ciudadanía y acceso a los servicios públicos por medios electrónicos.



	Debilidades		Medida CAME
	frecuentemente comunicados, al partir en la organización de una lógica vertical (funcionamiento del servicio a la ciudadanía) y no de una lógica transversal (compartición de datos entre distintos servicios).		
D10	Los datos no se pueden utilizar porque está mal organizados, no contienen metadatos o están configurados de distinta forma , sin que sean reutilizables o comparables. Las peticiones “de negocio” que solicitan información de otras fuentes no pueden ser atendidas por la situación actual de dispersión o desorganización.	M9	Corregir: Aprobar estándares comunes sobre las características y metadatos.
D11	Registros duplicados .	M10	Corregir: Depurar las duplicidades.
D12	Inexistencia de una ruta y cuadro de mando de la madurez de los datos ⁷⁵ .	M11	Afrontar: Establecer el protocolo para la evaluación y seguimiento de la madurez de los datos en los departamentos, organismos y entes ⁷⁶ .
D13	Carecer de datos precisos y actualizados en puntos críticos de la organización.	M12	Afrontar: identificar y formalizar los activos de datos “maestros” del sector público de la CAE y ponerlos a disposición en un <i>datamarket</i> .
		M13	Afrontar: identificar y formalizar los <u>datos</u> sectoriales de alto valor en el sector público de la CAE y ponerlos a disposición en un <i>datamarket</i> .
D14	Definiciones inconsistentes para términos comunes.	M14	Afrontar: Aprobar un glosario común de términos.
D15	Ausencia de definiciones y estándares .	M15	Afrontar: políticas, protocolos, instrucciones, reglas y estándares comunes y claros para la identificación, determinación de las características generales de los datos (además de las específicas de los diferentes negocios) y normalización semántica que facilite, no solo el “dato único”, sino también la analítica de los datos.
D16	Tipificación de temas y subtemas de <i>euskadi.eus</i> , <i>Tramitagune</i> y <i>Zuzenean</i> que no permiten una asignación eficiente de las entradas en el registro general.	M16	Afrontar: Revisar y actualizar la tipificación de temas y subtemas con una visión de explotación de los datos de los hechos digitales y de la tramitación electrónica en el marco de la Estrategia.

⁷⁵ En el marco de las dos oficinas técnicas previas sobre gobernanza de los datos se realizó un [cuestionario del gobierno del dato](#) cuyo objetivo fue recabar la información con el fin de poder realizar un estudio de consultoría o auditoría, del grado de madurez del Gobierno Vasco en Gobierno del Dato. Dicho cuestionario parece que se dirigió únicamente a EJIE, por lo que no se llegaron a conclusiones definitivas.

⁷⁶ El cuadro de mando de preparación organizacional en el marco de madurez de datos es útil para evaluar el desempeño actual en la gestión de datos de una organización e identificar las áreas en las que deben mejorar.



	Debilidades		Medida CAME
D17	Los sistemas en los que se recogen los datos no incorporan en algunos casos como requisito el aseguramiento de la calidad de los datos. Este problema puede verse agudizado cuando los datos son tratados por múltiples responsables y encargados de forma descoordinada o parcial.	M17	Afrontar: Aprobar estándares comunes de calidad de los datos.
D18	Indefinición de la demanda y salidas de la compartición e intercambio de datos.	M18	Afrontar: Identificar casos de uso concretos y reales y acometer proyectos piloto que orienten no solo las decisiones tecnológicas, sino también las organizativas.

Tabla 6. Debilidades en materia de gobernanza de los datos.

	Fortalezas		Medida CAME
F1	Digitalización de servicios y procedimientos.	M19	Mantener una digitalización de servicios y procedimientos con visión corporativa y transversal que respete los Modelos Básicos de Tramitación, MBT, Modelos de Trámites y Tareas y modelos de datos y afrontar la automatización inteligente de trámites.
F2	Disponibilidad de una Plataforma Común de Tramitación Electrónica, PLATEA.	M20	Afrontar el despliegue transversal de la utilización de la Plataforma Común de Tramitación Electrónica, PLATEA en todos los departamentos, organismos y entes públicos.
F3	Disponibilidad del Catálogo de Servicios y Procedimientos –CdS–.	M21	Mantener la actualización del CdS de forma permanente y potenciar su explotación.
F4	Supervisión de la aplicación de la normativa de protección de datos en la Administración Pública de Euskadi por parte la Delegada de protección de datos.	M22	Mantener y aumentar. Se han de ir añadiendo a la supervisión de protección de datos, las nuevas actuaciones en materia de Gobernanza del dato.
F5	Proyecto Open Data Euskadi consolidado y bien posicionado con procesos.	M23	Refuerzo de recursos en el área de datos abiertos para poder mantener de forma sostenible el buen posicionamiento de Open Data Euskadi.
F6	Dilatada experiencia en datos georreferenciados en la plataforma GeoEuskadi , donde se comparten datos de todo el sector público, existe una Norma con requisitos, criterios y procedimientos para su oficialización y carga en la plataforma, y un ecosistema de herramientas y servicios para su explotación y difusión. Cuenta con una Norma y un modelo organizativo.	M24	Mantener: desarrollo de conjuntos de datos geográficos de calidad y armonizados. Seguimiento de datos actualizados y cumplimiento de los procedimientos definidos.
		M25	Afrontar: Resolver las necesidades y dificultades tecnológicas actuales para que los diferentes órganos y entidades del SP puedan acceder o usar un espacio común de datos y servicios, en este caso geográficos. Integrarse como un dato más en un futuro espacio de datos, que permita el análisis territorial de cualquier dato, a partir de informaciones geográficas de



	Fortalezas		Medida CAME
			referencia. (Callejero, nomenclator, IGR, HI, Divisiones administrativas y estadísticas, etc.).
F7	Tecnologías adecuadas que garantizan el correcto funcionamiento de redes y servicios.	M26	Mantener: desarrollo y seguimiento de nuevos sistemas e infraestructuras para adecuarlos al nuevo contexto en materia de ciberseguridad y tecnologías emergentes.
F8	Capacidad tecnológica para crear las condiciones necesarias de uso de los datos.	M27	Afrontar la creación de las herramientas tecnológicas para un espacio común de los datos corporativo.
F9	Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno.	M28	Mejorar: Conectar el Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno con la Estrategia y con un espacio transversal común de compartición de datos.
F10	Decreto 91/2023, de 20 de junio, de atención integral y multicanal a la ciudadanía y acceso a los servicios públicos por medios electrónicos	M29	Figura de responsable departamental gobernanza pública.
		M30	Analizar la conveniencia y oportunidad de introducir una mínima regulación de la gobernanza de los datos.

Tabla 7. Fortalezas en materia de gobernanza de los datos.

	Amenazas		Medida CAME
A1	Pocos referentes normativos en el ámbito regulador de la gobernanza de los datos para ser aplicado en la actividad del sector público de la CAE.	M31	Afrontar: Analizar y adaptar, al caso de la CAE, las referencias existentes.
A2	Incremento de las amenazas en ciberseguridad.	M32	Mantener: los protocolos y medidas en materia de ciberseguridad.

Tabla 8. Amenazas en materia de gobernanza de los datos.

	Oportunidades		Medida CAME
O1	Reciente aprobación del Reglamento de la Gobernanza Europea de Datos.	M33	Explotar: Planificar el despliegue de acciones en el sector público de la CAE.
O2	Una estrategia alineada con el marco y contexto actuales que potencie unas políticas y servicios públicos basadas en datos y evidencias.	M34	Mejorar: Potenciar la Comisión Sectorial de Administraciones Públicas y crear un grupo de trabajo sobre gobernanza de los datos en el sector público vasco.
O3	Potenciación del uso de la inteligencia artificial y otras tecnologías emergentes en el sector público de la CAE en el Programa de Gobierno.	M35	Mejorar: ligar los proyectos piloto en IA con la gobernanza de los datos.

Tabla 9. Oportunidades en materia de gobernanza de los datos.



5.2.1. DAFO y CAME sobre los datos estadísticos

	Debilidades		Medida CAME
De1	Falta de homogeneidad en algunos datos administrativos: Algunas fuentes de datos administrativos trabajan con sus propias nomenclaturas, codificaciones y definiciones, lo cual dificulta la consecución de los objetivos de las operaciones estadísticas.	M366	Afrontar: Aprobar estándares comunes sobre las características y metadatos e implicar a las organizaciones externas e internas para su cumplimiento.
		M37	Afrontar: Fomentar la utilización de clasificaciones oficiales aprobadas a nivel autonómico, nacional, europeo o internacional.
De2	Adaptación de perfiles profesionales: Existencia de una limitación de recursos humanos y una falta de adaptación de los perfiles profesionales a las nuevas técnicas.	M38	Mejorar: Actualizar y reforzar la estructura de la organización estadística vasca.
		M39	Mejorar: intensificar la formación en las técnicas y las herramientas.
De3	Autoconocimiento: Percepción de un desconocimiento de funciones y trabajo de los Órganos Estadísticos y de la información que manejan por parte del sector público de la CAE.	M40	Afrontar: Comunicar el modelo organizativo de la Organización Estadística Vasca, Eustat y Órganos Estadísticos.
De4	En algunas estadísticas oficiales hay un intervalo de tiempo más o menos amplio entre "el periodo de referencia de los datos" y "la fecha de su publicación".	M41	Mejorar: los procesos para reducir al máximo el desfase. Comunicar adecuadamente el motivo de los desfases.
De5	Reestructuraciones internas: Como consecuencia de los cambios de gobierno, se producen reasignaciones de los órganos estadísticos entre departamentos que dificultan el trabajo y la propia notoriedad de los órganos.	M42	Afrontar: Reflexionar sobre la regulación actual de los órganos estadísticos. Afrontar en un futuro cambios al respecto.
D6	Acceso a datos de procedencia privada: Dificultades de acceso a datos masivos de procedencia privada.	M43	Afrontar: Reforzar normativamente y mediante colaboración público-privada el acceso a datos masivos de procedencia privada.
De7	Interoperabilidad estadística: Falta de plataformas y de procesos de automatización en el intercambio de datos para uso estadístico entre administraciones.	M44	Afrontar: Desarrollar un Nodo de Interoperabilidad Estadística.
De8	Procesos administrativos vs difusión: Lentitud de muchos procesos administrativos que retrasan el acceso a los datos y, por lo tanto, su proceso y difusión.	M45	Afrontar: Revisar los procesos administrativos para la puesta en marcha del intercambio de datos.

Tabla 10. Debilidades de la gobernanza de los datos desde el punto de vista del dato estadístico.



	Fortalezas		Medida CAME
Fe1	Modelo organizativo existente: se cuenta con la existencia de la Organización Estadística Vasca, (Eustat y los Órganos Estadísticos de los departamentos del Gobierno Vasco) que establece la Ley Vasca de Estadística con roles y responsabilidades definidas en torno a los datos estadísticos.	M46	Mejorar.
Fe2	Estandarización de los conceptos, definiciones y clasificaciones de los datos de uso estadísticos siguiendo la normativa del Sistema Estadístico Europeo.	M47	Mejorar la coordinación en el ámbito de la producción estadística.
		M48	Afrontar: analizar la aplicabilidad al ámbito administrativo.
Fe3	Inventario de fuentes de información administrativa de la CAE: disponer de una operación estadística cuyo objetivo es disponer de un inventario de registros y fuentes administrativas de la CAE susceptibles de aprovechamiento estadístico.	M49	Mejorar: Completar el inventario.
		M50	Afrontar: Compartir el inventario con todo el sector público de la CAE.
Fe4	Seguimiento de calidad: Indicadores de calidad: pertinencia, precisión, oportunidad y puntualidad, accesibilidad y claridad, comparabilidad y coherencia de los datos y la metodología.	M51	Mantener.
Fe5	Transparencia. La información sobre las fuentes de datos, los métodos y los procedimientos utilizados están a disposición del público. Registro de proyectos técnicos.	M52	Mejorar.
Fe6	Desarrollo normativo: Legislación estadística sobre planificación, seguridad, confidencialidad y responsabilidad de la estadística oficial.	M53	Mejorar: adaptar a las nuevas necesidades.
Fe7	Procesos de evaluación para la mejora: Se dispone de procedimientos de evaluación del desempeño de las operaciones estadísticas.	M54	Mejorar: reforzar y extender a toda la organización estadística.
Fe8	Apertura a la comunidad estadística internacional: Compartir información y conocimiento. Se mantienen encuentros y jornadas estadísticas a nivel nacional e internacional para mejorar la metodología y los procesos. (encuentros, congresos...).	M55	Mantener.
Fe9	Medición de la satisfacción de las personas usuarias con el dato estadístico junto con la existencia de la carta de servicios.	M56	Mantener.
Fe10	Previsión y planificación: Existencia y cumplimiento de los calendarios de difusión de la información.	M57	Mantener.
Fe11	Retorno: Medición de un amplio impacto en medios de comunicación.	M58	Mantener.



	Fortalezas		Medida CAME
Fe12	Sistema integrado: Existe un sistema integrado de información.	M59	Mejorar: Mantener y reforzar.
Fe13	Alto nivel de madurez en los datos estadísticos.	M60	Afrontar: Analizar los procesos para su aplicabilidad en los datos no estadísticos.
Fe14	Difusión y visualización de datos: Todos los datos de las operaciones estadísticas se difunden en la web y se promueve la visualización a través de gráficos, mapas, etc., además de la difusión de datos en Open Data.	M61	Mejorar: Mantener y reforzar.
Fe15	Posibilidad y margen de mejora de los datos estadísticos en <i>Open Data</i> . Existencia de microdatos y de un API para banco de datos que posibilita su reutilización masiva.	M62	Mejorar el despliegue efectivo de la API del Banco de Datos en <i>Open Data</i> .
Fe16	Código de buenas prácticas: Se aplican los principios de buenas prácticas de la estadística europea en todos los procesos estadísticos y la producción estadística.	M63	Mantener.
F*	Digitalización de servicios y procedimientos.	M*	Mantener y aumentar.
F*	Disponibilidad de una Plataforma Común de Tramitación Electrónica, PLATEA .	M*	Afrontar el despliegue transversal de la utilización de la Plataforma Común de Tramitación Electrónica, PLATEA en todos los departamentos, organismos y entes públicos.
F*	Disponibilidad del Catálogo de Servicios y Procedimientos —CdS— .	M*	Mantener la actualización del CdS de forma permanente y potenciar su explotación.
F*	Supervisión de la aplicación de la normativa de protección de datos en la Administración Pública de Euskadi por parte la Delegada de protección de datos.	M*	Mantener y aumentar. Se han de ir añadiendo a la supervisión de protección de datos, las nuevas actuaciones en materia de Gobernanza del dato.
Fe17	Existen algunas experiencias de puesta a disposición de información con valor añadido que constituyen casos de éxito de reutilización de datos para el Gobierno Vasco, como por ejemplo la base de datos del territorio NORA de Eustat.	M64	Mantener los casos de éxito como incentivo de la cultura del dato.
		M65	Mejorar: fomentar y facilitar la utilización de estándares y clasificaciones oficiales (como la base de datos Nora) por parte del resto de administraciones vascas (diputaciones, ayuntamientos...).
Fe18	Trabajo en equipo con los responsables de GeoEuskadi , que permite generar sinergias y beneficios para el conjunto del sector público de la CAE.	M66	Mantener: Desarrollo de conjuntos de datos geográficos de calidad y armonizados. Seguimiento de datos actualizados y cumplimiento de los procedimientos definidos.
		M67	Afrontar: Resolver las necesidades y dificultades tecnológicas actuales para que las diferentes entidades del sector público puedan acceder y



	Fortalezas		Medida CAME
			usar un espacio común de datos y servicios, en este caso geográficos.
F*	Tecnologías adecuadas que garantizan el correcto funcionamiento de redes y servicios.	M*	Mantener: Desarrollo y seguimiento de nuevos sistemas e infraestructuras para adecuarlos al nuevo contexto en materia de ciberseguridad y tecnologías emergentes.
F*	Capacidad tecnológica para crear las condiciones necesarias de uso de los datos.	M*	Afrontar la creación de las herramientas tecnológicas para un espacio común de los datos corporativo.
F*	Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno. Sistema de indicadores Agenda 2030.	M*	Afrontar: Trabajar para dar cobertura a las necesidades del Gobierno.
Fe19	Disponer de información estadística de otras administraciones (Estado, DD.FF., Ayuntamientos) que son claves para la evaluación de políticas públicas.	M68	Mejorar: Mantener y reforzar legamente este papel y realizar convenios de colaboración.
Fe20	Acceso a los datos estadísticos para análisis estadísticos de la comunidad investigadora .	M69	Afrontar: Modificar la Ley de Estadística para su regulación.

Tabla 11. Fortalezas en materia de gobernanza de los datos desde el punto de vista del dato estadístico. (Los elementos marcados con asterisco (*) son comunes a la tabla general del apartado).

	Amenazas		Medida CAME
A*	Incremento de las amenazas en ciberseguridad .	M*	Mantener: Los protocolos y medidas en materia de ciberseguridad.
Ae1	Cambios en los titulares de datos. Dificultades para acceder a los registros administrativos, pese a tener base legal para ello.	M70	Mejorar la comunicación con los responsables clave de los registros administrativos.
		M71	Afrontar: Aumentar la transparencia en los procedimientos estadísticos que aumente la confianza.
		M72	Afrontar: Realizar convenios de colaboración.
Ae2	Publicaciones no oficiales: Publicación por parte de otras fuentes y medios de comunicación, de noticias con datos de partida no contrastados o incluso erróneos, que afectan a la credibilidad de los organismos oficiales. Además, existe un fácil acceso a través de buscadores de información, de datos no contrastados ni validados pero accesibles de manera rápida y sencilla. (google...etc.).	M73	Mantener: La calidad de los datos y el código de buenas prácticas.
		M74	Mejorar: Reforzar una línea de difusión que subraye la oficialidad de la información que difunde la organización estadística del sector público de la CAE.
Ae3	Desconfianza en aumento: Aumento en las tasas de no respuesta como consecuencia del intrusismo del <i>telemarketing</i> , pérdida de confianza en la seguridad de los datos...etc.	M75	Mantener: Información actualizada sobre los derechos y deberes de los informantes y las garantías en el tratamiento de la información.
Ae4	Pérdida de control, importancia y prestigio: La estadística ya no es monopolio de la administración. Existe una pérdida de	M76	Afrontar: Flexibilidad en la actividad estadística para dar servicio a las necesidades actuales.



	Amenazas		Medida CAME
	importancia y prestigio de la oficialidad y calidad de la información estadística. Producción de datos externa al sector público de la CAE (telefónica, BBVA, Idealista...etc.).	M77	Afrontar: Valorizar nuestros elementos distintivos sobre los no oficiales: perdurabilidad de las estadísticas (series históricas), comparabilidad, calidad contrastada, obtención de indicadores.
Ae5	Competencia con otras instituciones: Competencia de otros servicios estadísticos al margen de la organización estadística vasca: INE, Servicios estadísticos no oficiales, etc.	M78	Afrontar: Flexibilidad en la actividad estadística para dar servicio a las necesidades actuales.
		M79	Afrontar Valorizar nuestros elementos distintivos sobre los no oficiales: perdurabilidad de las estadísticas (series históricas), comparabilidad, calidad contrastada, obtención de indicadores.
Ae6	Falta de homogeneidad en algunos datos: Algunas fuentes de datos administrativos trabajan con sus propias nomenclaturas, codificaciones y definiciones, lo cual dificulta la consecución de los objetivos de las operaciones estadísticas.	M80	Corregir: Liderar procesos de estandarización en este ámbito en el sector público de la CAE e implicar a las organizaciones externas e internas para su cumplimiento.

Tabla 12. Amenazas en materia de gobernanza de los datos desde el punto de vista del dato estadístico. (Los elementos marcados con asterisco (*) son comunes a la tabla general del apartado).

	Oportunidades		Medida CAME
Oe1	Posibilidad de extensión al conjunto de administraciones públicas de la CAE y personas usuarias de códigos, clasificaciones y, en general, metadatos de uso común aprobados por Eustat.	M81	Afrontar: Explotar el conocimiento de la Organización Estadística en este ámbito en el marco de la gobernanza del dato.
Oe2	Reutilización de datos de forma innovadora. Big data: almacenamiento y procesamiento de grandes cantidades de datos en tiempo real.	M82	Mejorar: Intensificar los proyectos ya existentes en la Organización Estadística Vasca.
Oe3	Combinación de datos estadísticos: Se abre la posibilidad de utilización de datos masivos de fuentes privadas para disminuir la carga de encuestación.	M83	Afrontar: Reforzar normativamente y mediante colaboración público-privada el acceso a datos masivos de procedencia privada.
Oe4	Estadística oficial garante del método: La estadística oficial como garante de los métodos aplicados en la gobernanza del dato.	M84	Afrontar: Explotar el conocimiento de la Organización Estadística en este ámbito en el marco de la gobernanza del dato.
Oe5	Interoperabilidad: Utilizar y compartir la información entre el sector público de la CAE colaborando con todas las instituciones. Posibilidad de combinar datos.	M85	Afrontar: Realizar esquemas de accesos y soluciones tecnológicas, así como de relaciones institucionales para su consecución (data market).
Oe6	Existencia de planes y programas departamentales , algunos regulados, que establecen necesidades relativas al uso de datos.	M86	Afrontar: Trabajar para dar cobertura a las necesidades departamentales.
O*	Una estrategia alineada con el marco y contextos actuales que potencie unas	M*	Afrontar: Trabajar para dar cobertura a las necesidades del sector público de la CAE



	Oportunidades		Medida CAME
	políticas y servicios públicos basadas en datos y evidencias.		
0*	Potenciar el uso de tecnologías emergentes.	M*	Mantener y mejorar.

Tabla 13. Oportunidades en materia de gobernanza de los datos desde el punto de vista del dato estadístico. (Los elementos marcados con asterisco (*) son comunes a la tabla general del apartado).

5.3. Principales riesgos

Se entiende riesgo como cualquier evento o condición incierta que, de producirse tiene un efecto negativo en uno o más aspectos de la Estrategia, tales como el alcance, el cronograma, el cumplimiento de sus objetivos, el coste o la calidad. En este sentido, resulta fundamental realizar una gestión de la Estrategia que permita disminuir la probabilidad y el impacto de los riesgos.

	Riesgo		Prevención
R1	No adoptar un enfoque holístico para los datos de la organización y establecer su gobernanza con una visión exclusivamente tecnológica sin tener una visión de responsabilidad compartida en toda la organización. Un enfoque incoherente e inconsistente de los datos en los proyectos que no logra la escalabilidad .	P1	Potenciar la ejecución de líneas de trabajo en todos los aspectos implicados.
R2	No establecer desde el principio una estrategia y un modelo en el que se aborden los principales aspectos concernidos.	P2	Presentar lo antes posible la Estrategia en la Comisión Interdepartamental e identificar iniciativas en los departamentos, organismos y entes.
		P3	Aprobar la Estrategia antes de final del año 2022.
R3	No involucrar a todos los actores implicados en los datos .	P4	Incorporar en el Comité Técnico de la Estrategia a los distintos actores en función del avance de la misma y detección de aspectos implicados.
R4	Incumplimiento del despliegue y ejecución de la Estrategia.	P5	Establecer la gobernanza de la Estrategia.
		P6	Definición de roles y responsabilidades de cada uno de los órganos en la Estrategia.
R5	Resistencia al nuevo modelo de gobernanza de los datos.	P7	Aprobación de la Estrategia por Acuerdo de Consejo de Gobierno.
		P8	Memoria bienal de balance de la Estrategia para conocimiento de Consejo de Gobierno y publicación en el portal web de la misma.
		P9	Inclusión de las previsiones necesarias en el proyecto legislativo sobre gobernanza pública.
		P10	Establecer las actuaciones de gestión del cambio (comunicación y formación).



	Riesgo		Prevención
R6	Incumplimiento de los plazos de la ejecución de los proyectos del plan operativo.	P11	Establecimiento de informe anual de seguimiento de la estrategia para conocimiento de Consejo de Gobierno.
		P12	Dotación de medios necesarios a los proyectos.
R7	Diversidad de agentes involucrados.	P13	Establecer en la gobernanza de la Estrategia un protocolo de seguimiento y control que facilite la coordinación de todos los agentes.
R8	Posibles reticencias de algunos departamentos, organismos y entes a adoptar un modelo institucional transversal.	P14	Afrontar: Impulso y liderazgo al máximo nivel de la institucionalización y transversalidad de las políticas de la gobernanza pública.
R9	Reducida implicación de los departamentos , organismos y entes. Despliegue de iniciativas y proyectos sectoriales en departamentos, organismos y entes sin una visión común, corporativa y transversal.	P15	Impulsar la Estrategia en la Comisión Interdepartamental.
		P16	Afrontar: Integración de las iniciativas en el marco de una Estrategia común.
R10	Enfocar el ecosistema común de los datos con una visión de apertura de datos.	P17	Divulgar la estrategia entre las entidades, como un espacio de datos interno, donde compartir tablas/datos para mejorar la gestión y generar nueva información.
R11	Utilizar el espacio común de datos por parte de los responsables de datos para restringir el acceso a determinados datos sin que exista una justificación legal para ello (datos personales, defensa, seguridad, propiedad intelectual, etc.).	P18	Establecer los criterios para la restricción del acceso a los datos de acuerdo con la normativa vigente en la estrategia de gobernanza del dato.
R12	Falta de armonización de datos e identificación unívoca.	P19	Establecer unos requisitos/criterios básicos, y unas fichas de metadatos que solventen estos riesgos, que puedan provocar confusiones y una explotación errónea de los datos.
Normativa			
R13	No incorporar la vertiente jurídica de la Estrategia.	P20	Identificar los desarrollos y modificaciones normativas necesaria para el despliegue de la estrategia.
		P21	Aprobar las normas necesarias.
Organización			
R14	Inexistencia de modelo.	P22	Aprobación de forma prioritaria del modelo organizativo del gobierno de los datos.
R15	Inexistencia de estructuras administrativas y personal. Sin un órgano de gobierno formal se dificulta enormemente la definición y adopción de políticas, normas y procesos de gobierno de datos coherentes.	P23	Crear la Oficina del Dato y el rol de CDO.
R16	Insuficiencia de personas en la estrategia.	P24	Creación y dotaciones del puesto tipo de responsable departamental de Gobernanza pública.
R17	Pasar por alto la importancia de la cultura de la organización.	P25	Incluir en la planificación anual de actividades formativas del IVAP las relacionadas con la Estrategia.



	Riesgo		Prevención
Madurez de los datos			
R18	No apuntar al nivel correcto de madurez de los datos .	P26	No asumir que todas las unidades de negocios requieren las mismas capacidades y madurez de información, y apuntar a las necesidades de unidades de negocios individuales mientras construye capacidades de la organización de manera incremental.
R19	No establecer una ruta de madurez que brinde valor tangible a lo largo del tiempo, y no solo al final de la Estrategia de gobernanza de los datos . Dificultad para definir y mantener un camino hacia un estado objetivo de competencia de datos.	P27	Identificar un estado de madurez de los datos objetivo y realista y los hitos intermedios que se debe alcanzar a corto y medio plazo.
R20	Insuficiente disponibilidad de los datos para una reutilización innovadora y para el desarrollo de la inteligencia artificial.	P28	Estructurar los datos de los que se dispone para que y estén disponibles y sean reutilizables antes de generarlos <i>ex profeso</i> .
R21	Que el espacio de datos común sea percibido exclusivamente como una nueva carga y obligación.	P29	El propio espacio de datos debe aportar un valor añadido, permitiendo disponer por ejemplo de herramientas que faciliten su uso y explotación, además de posibilitar la compartición de datos entre órganos administrativos.
R22	Percibir el espacio de datos común como como un espacio exclusivamente de apertura de datos en lugar de compartición de datos.	P30	Las entidades que se sumen al espacio de datos deben entenderlo como un espacio diferente a los datos "open data". Deben entenderlo como un espacio colaborativo interno, donde compartir datos o servicios de la organización (en el sentido amplio) que sea diferente al acceso a datos de carácter público. Y que les permita cruzar sus datos con otros datos de la organización, para extraer nueva información.
R23	No equilibrar las necesidades de datos de negocio y de la organización y tratar todos los datos por igual aplicando una regla de gobierno única para todos y no centrarse con mayor rigor en los activos que tienen el valor organizacional más alto y el uso más amplio.	P31	Dar prioridad al establecimiento de los datos maestros como críticos y prioritarios.
R24	Establecer estándares de datos universales . Es prohibitivo en términos de tiempo y costo. Puede convertirse fácilmente en un ejercicio teórico que ignora las realidades operativas.	P32	Identificar la información que debe estandarizarse a nivel organizacional mediante el seguimiento de los patrones de uso y las necesidades comunes de información.
R25	No establecer un mecanismo formal para obtener una amplia aceptación de los estándares de gestión de datos maestros de la organización.	P33	Aprobar los datos maestros formalmente mediante Acuerdo de Consejo de Gobierno.



	Riesgo		Prevención
R26	Establecer un número arbitrario de estándares de datos en lugar de definir los niveles de estandarización para reducir las redundancias, pero que permita un cierto grado de especificidad sectorial donde una definición estándar no sea suficiente.	P34	Definir los niveles de estandarización que permitan un cierto grado de especificidad sectorial.
R27	No llegar a un consenso sobre las definiciones comunes de datos maestros en la organización y que las diferentes áreas de actuación tiendan a ver sus necesidades de datos como únicas en lugar de consistentes con otras áreas.	P35	Establecer el protocolo de aprobación de los datos maestros.
Calidad			
R28	No mantener la calidad de los datos.	P36	Establecer la propiedad conjunta de los estándares y equilibrar las responsabilidades de mantener la integridad de los datos entre los diferentes órganos administrativos para garantizar que quienes usan la información también sean responsables de mantener su calidad.
R29	No mantener un enfoque de eficacia y eficiencia en el aprovechamiento del potencial de los datos.	P37	Establecer un plan de despliegue de la Estrategia estableciendo objetivos diferenciados y progresivos y las prioridades.
Seguridad y confidencialidad			
R30	No valorar adecuadamente los resultados de la aplicación de algoritmos para IA.	P38	Estudio y análisis adecuado de los algoritmos poniendo especial atención a los sesgos que puedan provocar.
R31	Rechazo social a los usos avanzados de los datos, por parte de la ciudadanía.	P39	Incluir la visión ética, determinando qué hay que hacer y qué no hay que hacer con los datos para que el uso de esos datos sea merecedor de confianza.
R32	Poner en riesgo los datos personales en la aplicación de la IA .	P40	Utilizar las tecnologías que generan conclusiones sobre mecánicas y funcionamientos tácitos o explícitos a partir de la observación de las relaciones entre datos y descifrar mecanismos de funcionamiento y predicción (inteligencia artificial) cuando no haya datos personales o estén totalmente anonimizados.
R33	Poner en riesgo los datos personales en la automatización de trámites .	P41	Utilizar estas tecnologías cuando no haya datos personales o estén totalmente anonimizados.
R34	General desconfianza de la ciudadanía sobre el uso de sus datos personales.	P42	Tener total transparencia en el uso de los datos teniendo en cuenta para ello el <i>"Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE"</i> .
		P43	Ciberseguridad en infraestructura y servicios.



	Riesgo		Prevención
R35	Accesos indebidos a los datos (secreto estadístico) y de un uso no estadístico de la información. Uso de herramientas TIC en un cambio de modelo que conlleven usos de la información estadística con finalidades no autorizadas (incumplimiento de secreto estadístico).	P44	Mantener las estructuras de seguridad, protocolos y medidas existentes en los nuevos repositorios.
Gestión del cambio			
R36	Temor y resistencia a compartir información y conocimiento por parte del personal empleado público y los cargos públicos.	P45	Plan de gestión del cambio.

Tabla 14. Riesgos en la estrategia de gobernanza de los datos.

5.4. Retos principales por ámbitos y aspectos de la gobernanza de los datos

5.4.1. Finalidades, salidas y usos. Consumo de datos

Dado que los datos siempre son el resultado de un proceso de recopilación específico con un propósito definido, la gobernanza de los datos debería contemplar, como “salidas” del espacio común de datos, los mecanismos para acceso y consulta a los mismos, tanto los actualmente existentes como nuevos mecanismos, especialmente, aquellos que permitan su puesta en valor y una gestión basada en datos. Así mismo, se debe contemplar tanto los datos abiertos como la compartición de datos no publicados en abierto.

– Gobierno basado en datos.

- Determinar los datos prioritarios para la planificación estratégica y evaluación de políticas públicas y servicios públicos.
- Inferir tendencias y pautas a partir de grandes cantidades de datos de diversas fuentes mediante el análisis descriptivo de datos de las diferentes políticas públicas; y el análisis de diagnóstico, extrayendo y triangulando datos para explicar por qué ocurre un problema, identificar sus causas y descifrar tendencias subyacentes.
- Incrementar las capacidades estratégicas para ser más proactivos mediante la realización de análisis de prospectiva.
- Adoptar decisiones sobre políticas públicas basadas en evidencias: análisis de situaciones y toma de decisiones en la planificación estratégica, evaluación y rendición de cuentas.



- Desarrollar la analítica de datos en la Plataforma Común de Tramitación Electrónica que permita a los responsables de los servicios y procedimientos visualizar y analizar los indicadores más relevantes, realizando comparaciones entre áreas de gobierno y expedientes, y su evolución a lo largo del tiempo.

– **Dotar de inteligencia a los datos.**

- Descifrar mecanismos de funcionamiento tácitos o explícitos a partir del análisis predictivo de los datos y el uso de algoritmos mediante el uso de aprendizaje automático (inteligencia artificial).
- Abordar proyectos para crear servicios y procedimientos: basados en el uso de Inteligencia Artificial (considerando sus diferentes variantes relacionadas con *big data*, minería de datos, *machine learning*...), automatización de trámites, y oferta personalizada de servicios públicos de forma proactiva.

En relación con la administración electrónica constituyen retos para la gobernanza de los datos:

- La utilización transversal de la Plataforma Común de Tramitación Electrónica, PLATEA para la tramitación de todos los expedientes de todos los procedimientos.
- La revisión con visión transversal de la configuración de los servicios y procedimientos en el CdS y en Tramitagune.

– **Garantizar interoperabilidad total.**

Para poder utilizar y compartir la información entre departamentos, organismos y entes del sector público de la CAE y otras administraciones públicas, se debe trabajar la interoperabilidad total de los datos con estándares:

- Interoperabilidad interna para utilizar y compartir la información entre departamentos, organismos y entes que supere los silos para compartir conocimiento preservando la privacidad y seguridad, logrando un sistema descentralizado al mismo tiempo que 100% interoperable: usos concretos diversos, pero en un escenario común.
- Interoperabilidad con otras administraciones públicas: Intercambio de datos con otras administraciones públicas a través del nodo de interoperabilidad NISAE.



- **Operaciones estadísticas.**
 - Suministro de datos a la organización estadística vasca para explotación y operaciones estadísticas de forma más eficaz.
- **Apertura de datos y reutilización.**
 - Algunas de las posibles necesidades de los diferentes órganos administrativos de acceso y consulta a datos de otros órganos pueden ser solventadas mediante los mecanismos de interoperabilidad y/o el portal de datos abiertos ya existentes, mecanismos aún no suficientemente conocidos y desplegados en sector público de la CAE.
- **Compartición de datos.**
 - Una gestión del conocimiento basado en dinámicas de trabajo colectivo, transversal y pluridisciplinar que catalice dinámicas de inteligencia colectiva.
 - Compartir datos en espacios con empresas y sector privado de manera segura y con gobernanza (*sandboxes, data spaces, ecosistemas de datos para uso sectorial, tanto público como privado, etc.*).

5.4.2. Estrategia

- Disponer de un marco que establezca la importancia de los datos como un activo estratégico, la misión y la visión, el fin último, y los objetivos y las líneas de acción en la gobernanza de los datos.
- Establecer el *“Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”*.
 - Disponer de una declaración formal de los principios y buenas prácticas que guíen la gestión y el uso de los datos por parte del sector público de la CAE (uso adecuado, persecución del fin común o colectivo, integridad, etc.).
 - Adoptar el compromiso de asegurar un marco ético del uso de los datos que aporte seguridad y buen uso con un enfoque hacia el bienestar social y que no se limite a declaración de principios, que supere el cumplimiento de la normativa de protección de datos personales y sobre ética del procesamiento o ética de los algoritmos.
- Identificar las medidas a aplicar en relación con la implantación de algoritmos.



- **Modelo terminológico:** promover el uso de un vocabulario claramente definido y común.
- Establecer el **modelo organizativo del gobierno del dato** para su regulación normativa.

Siendo el dato una de las palancas de cambio que impulsa la creación de servicios públicos haciendo uso de medios electrónicos con la aplicación de nuevas tecnologías, la prestación de nuevos servicios públicos proactivos y personalizados basados en la información que el sector público dispone de las personas y la interconexión de los servicios digitales, este paradigma requiere el despliegue de un modelo único para el gobierno del dato.

Además, para asegurar un uso ético del dato, el cumplimiento de normas, protocolos y estándares y facilitar la materialización de la estrategia corporativa del dato, es imprescindible, en primer lugar, abordar el modelo de gobierno del dato institucional y organizativo, alineado con dicha estrategia, que:

- Establezca y, en su caso, cree, los órganos y unidades administrativas necesarias con la determinación de responsabilidades, competencias y funciones.
- Determine los puestos existentes implicados y cree los nuevos puestos tipo necesarios, en su caso, con la determinación de funciones y tareas.
- Dotación de las plazas necesarias de los diferentes puestos tipo en los órganos y las unidades administrativas y cobertura de los mismos.
- Establezca y, en su caso, cree, los órganos colegiados necesarios.
- Establezca los procesos de adopción de las decisiones sobre los datos.

El modelo organizativo debe prever la planificación, el seguimiento y evaluación de los resultados, la participación en la definición de los sistemas de información corporativos transversales y la disposición de los recursos necesarios para hacer efectivo el despliegue de la gobernanza de los datos en el marco de e-Gobierno. Una vez implementado el mismo se podrán abordar las numerosas y diversas líneas de trabajo necesarias.

Se trata de establecer un modelo de gestión que suponga un incremento de las capacidades institucionales en la gobernanza de los datos; que evite las disfunciones que los modelos sectoriales generan, diseñando y creando unidades específicas y transversales que sistematicen y analicen la información. El modelo elegido ha de constituirse como el auténtico motor de cambio para lograr un sector público más



innovador, abierto, participativo y colaborativo⁷⁷, y asegurar que las diferentes iniciativas (negocio, transformación, tecnológicas, etc.) del sector público con impacto en el ámbito de la información, estén alineadas.

5.4.3. Marco normativo

- Instrumento de aprobación de la Estrategia.
- Traslado normativo a la CAE del Reglamento de la Gobernanza Europea de Datos.
- Integración, en un texto normativo, de todos los elementos estructurales estratégicos y operativos, necesarios para la implementación de la gobernanza del dato en el marco de la Administración pública digital y el e-Gobierno, siendo el eje vertebrador de la regulación de los servicios digitales. Ello de acuerdo con la potestad de auto-organización de la CAE, teniendo en cuenta el desarrollo del artículo 10 del Real Decreto 4/2010, de 8 de enero, por el cual se regula el Esquema Nacional de Interoperabilidad en el ámbito de la Administración Electrónica, que establece la obligatoriedad para las administraciones públicas de publicar modelos de datos acompañado de definiciones y codificaciones asociadas. Así mismo, deben tenerse en cuenta otras normas, como en materia de protección de datos de carácter personal o la reguladora de los datos con finalidades estadísticas.
- Norma sobre el Modelo organizativo del Gobierno del Dato que defina:
 - La propiedad de los datos y, en su caso, la persona responsable CDO, *chief data officer* del sector público de la CAE (director/a alto cargo)⁷⁸, que garantice la visión transversal, corporativa e institucional de las decisiones sobre los mismos con la ciudadanía en el centro de las mismas.
 - La oficina del dato: Definición de tareas y responsabilidades en relación a la organización, revisión, definición de un listado efectivo y actualizado de bases de datos para utilizarlas con esta finalidad de “compartir”.

⁷⁷ [La insoportable levedad de la innovación pública: una diáspora](#). Carles Ramió. El blog de espúblico. 5 de octubre de 2020.

⁷⁸ La DTIC tiene competencia para fijar la estrategia y modelo de gestión de la gobernanza, pero para la aprobación de proyectos, o para la realización de tareas de *Chief Data Officer* se necesita explicitarlo en el Decreto de Estructura y funciones del departamento que se determine.



- La responsabilidad de gobernanza de los datos en los departamentos, organismos y entes.
- Los órganos colegiados necesarios.

5.4.4. Cultura del dato y gestión del cambio

- Acciones de comunicación y concienciación de la estrategia, políticas y normas.
- Acciones de formación y capacitación en relación con las habilidades, conocimientos y técnicas requeridas en la cultura y gestión del dato en función de los distintos perfiles implicados.
- Acciones de tutorización y atención a las personas usuarias del espacio de datos corporativo.
- Mecanismos de transferencia de conocimiento, sitios de gestión compartida del conocimiento, redes de agentes involucrados, etc.

5.4.5. Espacio de datos común corporativo. Plataforma y arquitectura tecnológica

- Establecer el espacio de datos común del sector público de la CAE que:
 - Permita el dato único y fiable: garantizar la aportación única del dato a través de la colaboración entre los órganos y sistemas custodios de un mismo dato y que el mismo tenga la fiabilidad adecuada para su uso con la identificación unívoca de esa fuente más fiable.
 - Asegure la identidad de los participantes, así como la identidad de los componentes software empleados, mediante los oportunos mecanismos de homologación y certificación.
 - Habilite la consignación de políticas de acceso y uso de la información en los correspondientes acuerdos, habilitándose el uso de tecnologías de privacidad para garantizar el adecuado tratamiento de la información protegida.
 - Tenga un responsable, en última instancia, del servicio.
 - Habilite la ejecución de algoritmos de extracción de conocimiento sin precisar el acceso directo a los datos de origen, así como herramientas de analítica avanzada.



- Asegure su interoperabilidad y sinergias con otros espacios de datos estatales y europeos.
- Describir los conjuntos de datos implicados y sus restricciones de uso, las estructuras de datos, vocabularios y taxonomías, así como los medios técnicos de acceso.
- Avanzar en el grado de apertura y compartición del espacio de datos corporativo que se determine de acuerdo con los estándares de la *Data Act* europea y los requisitos de interoperabilidad sectorial de los espacios comunes europeos.
- Plataforma repositorio o espacio de datos únicos y enlazados.

Una vez que el dato es ofrecido y categorizado, y determinado su uso público o privado (restringido), la herramienta que se elija y que permita gestionar todo esto, gestionaría igualmente las peticiones de acceso, consulta y explotación de los datos en función de los perfiles y roles que se determinen. Esta plataforma determinaría las condiciones del acceso, y permitiría acceder o no en función de la autorización de uso.

La solución y escenario sobre el componente tecnológico, no es algo que se deba definir desde un inicio, aunque sí es importante incorporarla en el modelo y que exista una alimentación bidireccional entre el componente tecnológico y el diagnóstico del resto de aspectos y componentes.

La herramienta elegida deberá tener un alto grado de automatización de las tareas manuales y ofrecer una experiencia de la persona usuaria agradable e intuitiva donde la curva de aprendizaje para su uso no sea un problema añadido.

Estas herramientas suelen ser capaces de «conectar y descubrir» datos de diferentes fuentes. Por ejemplo, a parte de las tradicionales bases de datos relacionales, poder tener diferentes repositorios de *big data*, datos obtenidos de dispositivos IoT, ficheros de datos no estructurados, etc.

En definitiva, aspectos como las capacidades de configuración y adaptación, la escalabilidad y la interoperabilidad son clave a la hora de elegir una solución tecnológica.

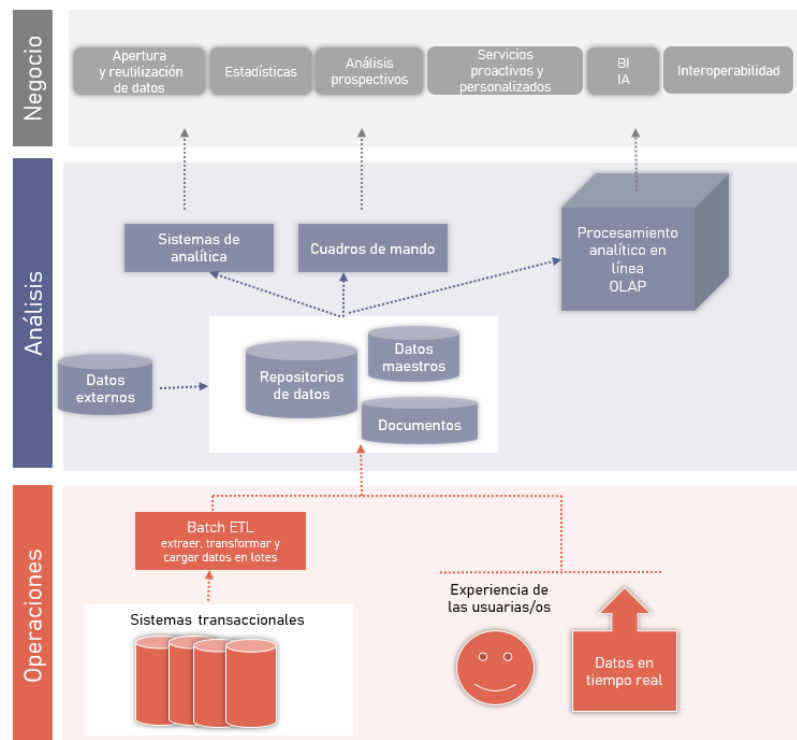


Figura 31. Plataforma tecnológica del espacio común de datos.

5.4.6. Madurez de los datos para el intercambio y la compartición

- Establecer el Cuadro de Mando de Preparación Organizacional en el Marco de madurez de Datos⁷⁹ para evaluar el desempeño en la gestión de datos e identificar las áreas en las que deben mejorar.
- Establecer la Hoja de **Ruta de maduración del Dato**, que permita, entre otros:
 - Establecer la solución técnica más adecuada de repositorios que alimenten el sistema de gobernanza de datos teniendo en cuenta la variedad de situaciones posibles.
 - Establecer los datos maestros y de alto valor de la organización para lograr el objetivo del dato único, evitando duplicidades e inconsistencias y avanzando en una mayor eficiencia y ahorro de costes.
 - Establecer un modelo lógico de datos que permita recopilar y enlazar los datos de diferentes fuentes.

⁷⁹ [Data Maturity Framework Organizational Readiness Scorecard](#).



- Registrar y controlar el linaje y trazabilidad del dato en todo su ciclo de vida, documentando todo su recorrido a lo largo de la organización (quién lo usa, quién lo necesita y para qué, cómo se extrae y se transforma, etc.).
 - Facilitar la explotación de los datos, permitiendo mejorar el proceso a la hora de tomar decisiones basadas en esos datos.
 - Integrar la gobernanza de los datos en los procesos como una práctica rutinaria y reglada en la gestión pública.
- Definir los **indicadores** de hitos de madurez del dato y supervisar el progreso general en las diferentes áreas de actuación en los departamentos, organismos y entes.
 - Avanzar en el grado de madurez de datos global y por áreas de actuación, departamentos, organismos autónomos y entes públicos de derecho privado.
 - Planificar y ejecutar la captura de los datos, el almacenamiento, arquitectura, modelado y control de calidad y seguridad de los datos.
 - Inventariar los sistemas fuente de los datos sin necesidad de replicar o mover los mismos, así como su tipología y formatos.
 - Identificar cohortes de personas usuarias de datos con necesidades afines para establecer consensos sobre las definiciones y estándares de datos.
 - Elaborar el catálogo de datos: sistema centralizado y transversal que evite los silos de datos y constituya un inventario de *datasets* que incluya información arquitectónica, metadatos, tipo de datos, tipos de bases de datos formatos, y otra información relevante. que incluya un sistema de búsqueda, así como el diccionario de datos o definición detallada y descripción de los *datasets* y sus campos (tipo de datos, valores, restricciones, relaciones con otros campos de datos...).
 - Decidir qué tipo de datos se recopilan y cómo recopilarlos. Identificar y priorizar los datos maestros o datos más relevantes o críticos para la organización que deberán ser la referencia única para todas las áreas de actuación, garantizando su calidad y carácter único.
- Así mismo, establecer los datos de referencia para la clasificación de otros datos, el glosario de términos de negocio con su descripción independientes de cualquier base de datos.



- Reconsiderar la forma en que se almacenan los datos, la manera en la que fluyen y cómo están estructuradas las organizaciones, de qué forma se gestiona el trabajo y cómo las personas están conectadas y en red. Para facilitar este proceso, deben eliminarse las barreras y crear mecanismos que permitan el flujo de datos.
- Asegurar el mantenimiento, continuidad y coherencia de los datos que se utilicen para la IA estén disponibles de manera constante y coherente y en el mismo formato o estructura.
- Asegurarse de que los datos sean de buena calidad: determinar las discrepancias en los datos y tomar decisiones sobre cómo resolverlas mediante su ordenación, limpieza y depuración que evite las duplicidades e informaciones incorrectas.
- Caracterización y modelado de datos: Proyecto de análisis, descripción, y metadatado de todo lo identificado en las distintas áreas con visión transversal, que relacione los *datasets* en base a un glosario común., mediante el uso de una aplicación al efecto que permita añadir la información al dato que sea necesaria, describiéndolo correctamente y, en su caso, prescindiendo de su utilización si se considera que no cumple los estándares necesarios.

La disponibilidad de la información en un formato reutilizable, disponible, catalogada y *metadatada* es una parte esencial del inicio de un gobierno del dato. Sin definición de la disponibilidad, y de una correcta valoración de la misma, no es posible la determinación de un proceso de uso interno ni compartido de los datos.

- Proyecto de categorización de los datos en función de una serie de parámetros (disponibilidad, contenido, calidad, actualización, reutilización) como datos disponibles, no disponibles, disponibles parcialmente, intercambiables, intercambiables con limitaciones, siempre en función de las características del dato, características que tienen una derivada relacionada con el estado del dato, los requisitos jurídicos que puede existir, la protección de datos, la normativa transversal, o limitaciones de tipo ético u organizativo.

En la puesta a disposición, decidir si los datos tienen que ubicarse en otro repositorio o simplemente se enlazan, pero la información no se mueve.

- Ontología- semántica: Relacionar todos los recursos de los *datasets*, especificando sus relaciones, dotando de semántica y enlazando los datos de forma que se integren y se obtengan grafos de conocimiento.



- Este trabajo de análisis y clasificación terminaría con la exposición del dato en base a una serie de categorías en una plataforma de interconexión a la que se unirían otras entidades u organismos que buscan información.

El dato que, tras el análisis, no supere los requisitos mínimos, sería una categoría de “dato no ofrecido”.

- Realizar proyectos de agregación y análisis de los datos: normalización de datos, etiquetado, anotaciones de ingeniería de características⁸⁰.

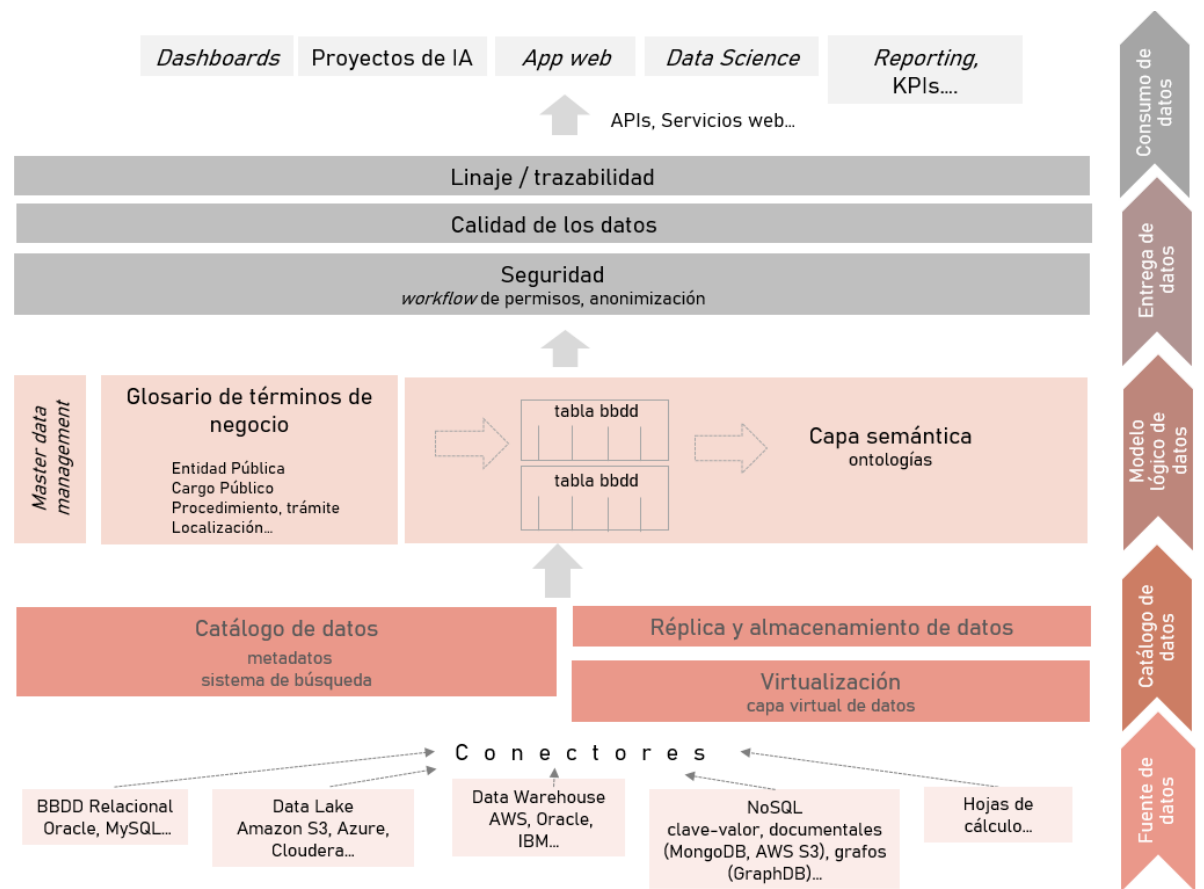


Figura 32. Plataforma *Data Fabric*. Elaboración propia.

De esta forma, se permitirá «dotar de inteligencia» a los datos, y con ello conseguir transformarlos en información y la información en conocimiento.

No obstante, la ruta de madurez del dato no debe considerarse como un proceso rígido y fijo sino como un proceso en evolución continua y aprendizaje permanente, dinámico e iterativo

⁸⁰ La ingeniería de características es el proceso de convertir determinada cantidad de datos en una característica u otro tipo de datos que pueden ser consumidos por un proyecto de IA.



en una estrategia de gobernanza de los datos que sigue un enfoque paso a paso y centrado en los casos de uso (ver figura 10).

5.4.7. Políticas, protocolos, estándares y directrices

- Gestión basada en estándares: garantizar la homogeneidad semántica y sintáctica de los datos mediante la gestión de datos basada en estándares.
- Clasificación de los datos. Determinación de los datos maestros, críticos y prioritarios; personales o no; abiertos o no.
- Formatos de datos, identificadores y vocabularios.
- Metadatos de los datos.
- Calidad de los datos:
 - Establecer una estructura de calidad de los datos única y centralizada basada en las siguientes dimensiones: exactos, completos, consistentes (coherentes con otros *datasets*), íntegros, únicos, válidos (dentro del dominio / rango de valores) y puntuales (tiempo de latencia), basándose en los estándares existentes como ISO 8000.
 - Priorizar la mejora de la calidad de los datos en función de la brecha de calidad de los datos en relación con su importancia para la organización. Priorizar los datos críticos.
 - Implantar herramientas de análisis y seguimiento de la calidad (p.ej.: métricas / *dashboard*).
 - Implantar controles de calidad durante las diferentes fases del ciclo de vida del dato para la detección temprana de errores.
- Seguridad:
 - Definir roles de seguridad y un proceso documentado de gestión de permisos.
 - Revisar periódicamente los permisos y roles otorgados.
 - Comprobar que se dispone de procedimiento de gestión de personas usuarias y de permisos.



- Privacidad y confidencialidad. Gestión de riesgos y evaluaciones de impacto en materia de protección de datos personales. Anonimización de los datos personales, cifrado de datos y seudoanonimización.
- Ciclo de vida del dato. Trazabilidad y linaje.
 - Describir la ruta de los datos desde la fuente hasta su localización en un momento determinado, incluyendo las transferencias de datos entre sistemas / apps / *datasets*).
 - Establecer herramientas de traza y linaje para representar de forma gráfica dicha ruta en todos los sistemas, incluyendo el linaje estático (metadatos declarativos como, p.ej., área responsable) y el linaje dinámico (metadatos de ejecución como, p.ej., procesos ejecutados, personas usuarias que acceden...).
- Acceso a datos abiertos y uso compartido.
- Interoperabilidad de los datos: de acuerdo con los estándares que determine la *Data Act* para la reutilización de datos entre sectores en los espacios comunes europeos.
- Operaciones con los datos.
- Metodologías y mejores prácticas en analítica de los datos.
- Archivo de datos.
- Auditorías.
- Definición de los procesos de toma de decisiones en gobierno del dato y aprobación de las fichas de los mismos: Sentencias principales que guían la operación y desarrollo de la cadena de suministro de información.

5.4.8. Datos abiertos

- Seguir fomentando la reutilización de los datos públicos por parte de terceros potenciando la liberación de datos en sectores con gran potencial de explotación de datos (salud, educación, industria, etc.) o de aquellos cuyo tratamiento gráfico o explotaciones específicas contribuyan a configurar opinión en la ciudadanía sobre las necesidades y problemas sociales más acuciantes y sobre el impacto real de las políticas y servicios públicos en su solución, en clave de rendición de cuentas.



- Para ello, debe mejorarse la ergonomía de los datos abiertos, facilitando su accesibilidad mediante APIs (servicios web o puntos de consulta SPARQL) e implementar sistemas de intercambio de datos entre Administraciones públicas. De esta forma, se mejoraría el acceso a los datos y se ofrecerían grandes volúmenes de datos lo más cercano posible al tiempo real.

5.4.9. Datos personales y confidenciales

La política y estructura de datos que se implante debe garantizar el uso ético de los mismos, la intimidad de las personas y la protección de sus datos personales. Los retos, bajo el principio de «tan abiertos como sea posible, tan cerrados como sea necesario», son:

- Garantizar la protección de los datos personales desde el diseño y por defecto, mediante una gestión del riesgo para los derechos y libertades de los tratamientos de datos personales que se utilicen.
- Formación y sensibilización de todo el personal del sector público que está en contacto con los datos personales de la ciudadanía.
- Transparencia: asegurar que en todos los tratamientos de datos personales se muestran adecuadamente las cláusulas informativas sobre protección de datos.
- Explorar la implementación de tecnologías que permitan a las personas tener el control sobre sus datos personales, desacoplando los mismos de las aplicaciones que hacen uso de ellos. El sector público de la CAE, siempre que sea posible, debe implementar mecanismos para la anonimización de los datos personales y promover una interoperabilidad efectiva entre servicios para evitar duplicidades de datos.
- Incrementar la confianza en el intercambio de datos mediante el establecimiento de mecanismos adecuados que permitan a las personas interesadas y a los titulares de datos ejercer control sobre los datos que les conciernen.
- Con el fin de facilitar la protección de los datos personales y confidenciales, y de agilizar el proceso de proporcionar tales datos para su reutilización con arreglo al Reglamento de Gobernanza Europea de Datos, crear y poner a disposición datos de conformidad con el principio de «documentos abiertos desde el diseño y por defecto» mencionado en el artículo 5, apartado 2, de la Directiva (UE) 2019/1024 y promover la creación y la adquisición de datos en formatos y con estructuras que faciliten una rápida anonimización en ese sentido.



5.4.10. Gobernanza multinivel

- Lograr la comunicación entre sistemas de las Administraciones públicas vascas.
- Colaboración entre las instituciones públicas poseedoras de la información. Para ello será necesario actuar en colaboración, tejer redes, y compartir buenas prácticas y herramientas.
- Seguir potenciando NISAE como nodo de interoperabilidad de las Administraciones públicas vascas.
- Crear un grupo de trabajo específico sobre gobernanza de los datos en el Consejo Asesor para la Administración Electrónica.



6. FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Para la formulación de la Estrategia se han tenido en cuenta las recomendaciones del marco y contexto internacional y europeo en materia de gobernanza de los datos (apartados 3.1 y 3.2.) y el análisis de los casos encontrados más relevantes y su adaptación al sector público vasco.

Asimismo, se han considerado las conclusiones y recomendaciones de los trabajos previos realizados en el Gobierno Vasco y, en concreto, por la Dirección de Tecnologías de la Información y la Comunicación (ver apartado 3.4.).

6.1. Características y elementos clave

La Estrategia de gobernanza de los datos tiene las siguientes características:

- **Contextualizada e integrada** con el resto de planes estratégicos de las políticas públicas en el marco de la estrategia global de Gobierno hacia 2030.
- **Alineada** con las estrategias y compromisos internacionales y europeos.
- **Transversal y corporativa**: compartida por todo el sector público de la CAE.
- **Colaborativa y coordinada**: realizada con la colaboración de los departamentos del Gobierno Vasco y que se ejecutará con la coordinación de todos ellos teniendo como referentes en el ámbito de la protección de datos a la Delegada de protección de datos y en el ámbito estadístico a la organización estadística vasca.



- **Co-liderada** por la Viceconsejería de Relaciones Institucionales y la Viceconsejería de Administración y Servicios Generales del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno.
- **Consecuente**: toma como base de partida las experiencias anteriores en la materia.
- **Coherente** con la programación presupuestaria y la planificación económica del Gobierno Vasco.
- Con **visión y enfoque a largo plazo**.
- **Integradora**: abarca los diversos aspectos concernidos en la gobernanza de los datos (tecnológicos, normativos, organizativos, de gestión del cambio, etc.).
- **Igualitaria**: cumplidora de los principios inspiradores que deben regir y orientar la actuación de los poderes públicos vascos en materia de igualdad de mujeres y hombres.
- **Participativa**: elaborada con la participación de la ciudadanía, a través del portal del gobierno abierto <https://www.irekia.euskadi.eus>.
- **Evaluada y transparente**: Sometida a seguimiento de su ejecución y a la evaluación de sus resultados e impactos, de los que se rinden cuentas.
- **Adaptativa, en aprendizaje permanente y mejora continua**: Como consecuencia de su seguimiento y de su evaluación incorporará los cambios que se necesiten en el marco de un proceso de mejora continua. previéndose su posible revisión y reformulación.
- **Eficiente**: intenta lograr las metas con la menor cantidad de recursos.
- **Orientada a la demanda y a resultados**: Focalizada en casos de uso y ejecutada paso a paso.

La Estrategia se basa en los siguientes criterios:

- a. Los datos son un **activo digital** compartido por todos los sujetos del apartado 6.2.
- b. La Estrategia es **común y se adapta a las necesidades específicas** de cada caso, con la participación corresponsable de todas las unidades implicadas desde que se capturan, procesan y almacenan, hasta que se archivan o eliminan los datos.
- c. La gestión basada en datos se fundamenta en la aplicación de **estándares** que promueven la homogeneidad semántica y sintáctica de los datos.



- d. Los datos se comunican de manera clara y concisa, proporcionando información significativa para facilitar una toma de decisiones. La Estrategia debe hacer efectivo el principio de **dato único** a través de la colaboración entre los órganos y sistemas custodios de un mismo dato. Para ello, se identificará de forma unívoca, si procede, la fuente más fiable, y se complementarán y relacionarán los datos de diversos orígenes cuando sea posible.
- e. La Estrategia debe garantizar la **seguridad** de los datos, gestionando su alta, modificación, consulta y borrado de manera segura y con trazabilidad, así como su **autenticidad, integridad, confidencialidad, privacidad y disponibilidad**.

La Estrategia se establece de acuerdo con los principios y requerimientos previstos en el marco de la normativa vigente de protección de datos, transparencia y acceso a la información, y estadística, y garantiza la interoperabilidad y la reutilización de los mismos bajo el principio de “tan abiertos como sea posible, tan cerrados como sea necesario”.

6.2. **Ámbito de aplicación**

La Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE es de aplicación a todo el sector público de la CAE:

- Administración General de la CAE.
- Administración Institucional de la CAE: organismos autónomos y entes públicos de derecho privado.
- Resto de sector público de la CAE.

No obstante, los diferentes planes operativos de despliegue de la Estrategia (apartado 6.6.) establecerán las prioridades de actuación en las diferentes entidades.

6.3. **Ámbito objetivo**

A efectos de la Estrategia, el **dato** es cualquier atributo, variable cuantitativa o cualitativa, en formato numérico, alfabético, algorítmico, espacial, gráfico, etc. sobre un hecho que permite su conocimiento, así como el tratamiento por las tecnologías de la información. Incluye toda representación digital de actos, hechos o información, así como su recopilación,



incluso como grabación sonora, visual o audiovisual⁸¹. Es la entrada sin procesar de la cual se produce la información. Los datos describen hechos empíricos, sucesos y entidades, que han sido generados, obtenidos o registrados por las entidades del ámbito de aplicación de la Estrategia (apartado 6.2.) como resultado de la gestión de las políticas y servicios públicos⁸².

La Estrategia resulta de aplicación a todas las fases del ciclo de vida del dato, incluyendo su, generación, captura, procesamiento, almacenaje, transmisión, publicación, uso y eliminación, todo ello sin perjuicio de las competencias que la normativa atribuye a Eustat – Instituto Vasco de Estadística. Se aplicará a todos los datos que se ajusten a cualquiera de las siguientes categorías:

- a. Datos de ciudadanía, personas empleadas o de cualquier tercera que tenga o haya tenido relación con el sector público de la CAE y que ésta tenga obligación legal de mantener el registro de sus datos.
- b. Datos de gestión económica, sin perjuicio de las competencias y funciones que la normativa atribuye a la Oficina de Control Económico en relación con la organización, diseño y estructura de los registros contables, así como en relación con la elaboración, mantenimiento, difusión y autorización de acceso y uso de la información económico financiera del sector público.
- c. Datos referidos a servicios y procedimientos:
 - Procedimientos administrativos (procedimientos del Catálogo de Servicios y Procedimientos-CdS).
 - Procedimientos no administrativos (por ejemplo, disposiciones generales).
 - Procesos internos (no procedimientos).
- d. Datos referidos al cumplimiento de obligaciones legales y/o ejercicio de potestades administrativas.

⁸¹ Reglamento europeo de gobernanza de datos.

⁸² Los datos administrativos son los obtenidos como consecuencia de la gestión administrativa o de específicas de recogida de información, para uso administrativo. Son datos estadísticos los obtenidos por la Organización Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi a su nivel operativo, para uso exclusivamente estadístico. Artículo 5.2 de la [Ley 4/1986 e 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi](#).



- e. Datos recogidos por dispositivos de sensorización (IoT), redes de sensores y de medición.
- f. Datos de encuestas y sondeos.
- g. Datos de hechos digitales, feedback de usuarios/as de los servicios públicos, etc.
- h. Datos geográficos.
- i. Datos y recursos lingüísticos, en especial aquellos relacionados con el euskera.
- j. Datos para informes regulatorios ad-hoc o periódicos.
- k. Datos para su apertura y reutilización pública.
- l. Datos estadísticos determinados en las leyes y programas estadísticos, sin perjuicio de la reglamentación estadística.
- m. Cuadros de mando.
- n. Observatorios.
- o. Datos obtenidos de fuentes externas a la organización.
- p. Cualquier otro dato que se determine.

El dato es la entrada sin procesar de la cual se produce la información (datos que han sido procesados y comunicados de tal manera que pueden ser entendidos e interpretados por el receptor).

La Estrategia incluye todos los datos fundamentales y todos los datos de las áreas de gestión sectoriales dentro de su ámbito de aplicación y se ajusta a la especificidad de las áreas de actuación y las necesidades de las personas, según el principio de proporcionalidad.

Son objeto de la Estrategia la totalidad de los datos, sean del tipo que sean: protegidos o no, abiertos o no, georreferenciados o no, administrativos o estadísticos, etc., lo cual no conlleva, necesariamente, que el desarrollo de la misma afecte de igual forma a todo tipo de datos.

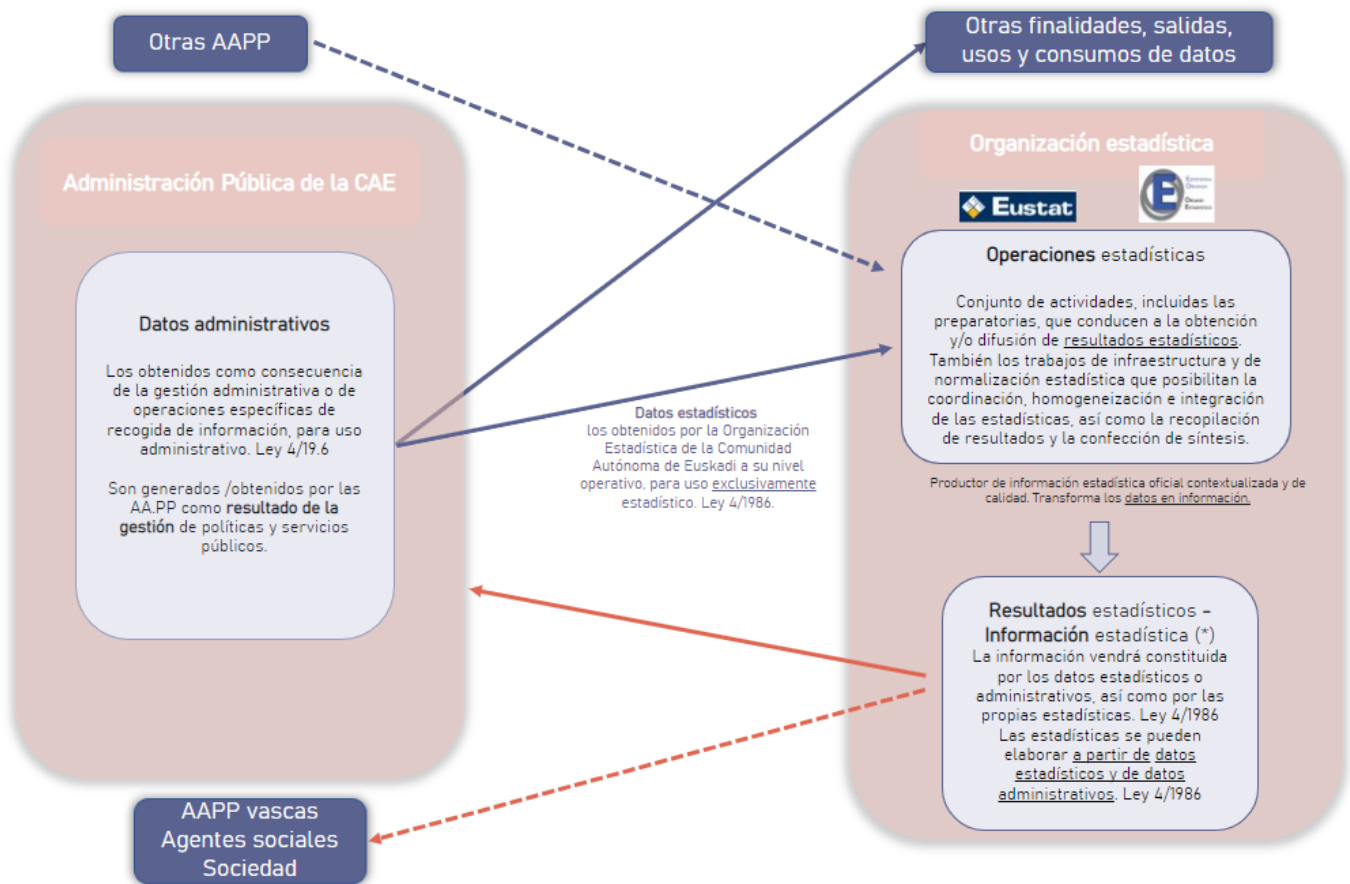


Figura 33. Relaciones entre los datos e información administrativa y estadística en el marco de la Ley 4/1986 de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi⁸³.

La **gobernanza de los datos** es el conjunto de modelos, políticas, normas, directrices, protocolos, reglas, estándares, procesos, procedimientos, y recursos para todo el ciclo de vida del dato (creación; almacenamiento; procesamiento y operación; acceso; archivo; analítica y explotación, etc.) que posibilitan el uso correcto, eficaz y eficiente de los datos garantizando la interoperabilidad y reutilización, la calidad, seguridad y privacidad, con el fin último del servicio y la creación de valor público⁸⁴. Incluye todo lo anterior a los productos generados a partir de los datos (operaciones estadísticas, apertura de datos y reutilización,

⁸³ Ley 4/1986 de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

⁸⁴ Todo ello sin perjuicio de las competencias de: la organización estadística establecida en la Ley 4/1986, de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi y de la regulación al acceso a los datos y su reutilización; el Reglamento (CE) n° 223/2009 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de marzo de 2009, relativo a la estadística europea previsto en el considerando 3 del Reglamento 2022/868 relativo a la Gobernanza de los Datos; y las competencias en materia de protección de datos de carácter personal y, específicamente de la Delegada de Protección de Datos de la Administración Pública de Euskadi.



prospectivas, modelizaciones, evaluaciones de políticas y servicios públicos, oferta proactiva de servicios personalizados...).

6.4. Objeto y alcance

La **Estrategia de gobernanza de los datos** es el marco común de la gobernanza de los datos del sector público de la CAE que establece, con una visión a largo plazo, la importancia de los datos como un activo estratégico, los principios, la misión (propósito y fin último), la visión, los objetivos, y las acciones y modelo de gobierno para conseguirlos, con sujeción a los principios, requerimientos y normativa vigente sobre datos protegidos, transparencia y acceso a la información pública y estadística.

La Estrategia abarca todos los aspectos o áreas clave que constituyen los **pilares** de la misma:

- a) **Disponibilidad, acceso, seguridad y calidad** de los datos e intercambio de datos.
- b) **Procesos**: los procesos establecen la forma en la que los distintos agentes con sus diferentes roles interactúan entre sí⁸⁵.
- c) **Innovación, productividad y eficiencia** en las políticas y los servicios públicos. Incluye aspectos como la analítica de los datos, los consumos, salidas y usos de los datos y la aplicación de la IA.
- d) **Cultura del dato**: conocimiento, capacidades, habilidades, valores y experiencia.
- e) **Ética y confianza pública**: transparencia, seguridad, privacidad, confidencialidad y resto de garantías que genere y mantenga la confianza pública en el uso de datos por el sector público de la CAE, especialmente las categorías de datos protegidos por cualquier motivo.

Todos los pilares de la Estrategia pueden requerir distintos tipos de **instrumentos** y elementos para su desarrollo e implementación:

- a) **Normativa**: incluye toda disposición y acto administrativo que regule de forma vinculante cualquier aspecto de la gobernanza de los datos.

⁸⁵ Algunos ejemplos de “políticas y procedimientos” serían: alta de nuevos proyectos y/o casos de uso, solicitud de acceso a datos, petición de ingesta de información o servicio de datos, definición e implantación de reglas de calidad, etc.



- b) **Catálogos y glosarios:** incluye los catálogos, inventarios, glosarios, diccionarios, y cualquier sistematización sobre los aspectos de la gobernanza de los datos.
- c) **Estándares y directrices:** incluye los elementos que constituyen patrones, modelos, referencias e instrucciones o reglas sobre cualquier aspecto de la gobernanza de los datos.
- d) **Protocolos y procedimientos:** incluye todo elemento con incidencia en la secuencia de tareas y flujos de trabajo en coherencia con los roles, funciones, responsabilidades y competencias establecidas en el modelo organizativo de la gobernanza de los datos.
- e) **Recursos:** de todo tipo: personas, sistemas y aplicaciones tecnológicas, presupuesto, etc.
- f) **Gestión del cambio:** incluye el liderazgo directivo y técnico, los instrumentos de comunicación e informativos, los de concienciación, así como los de capacitación o formativos.

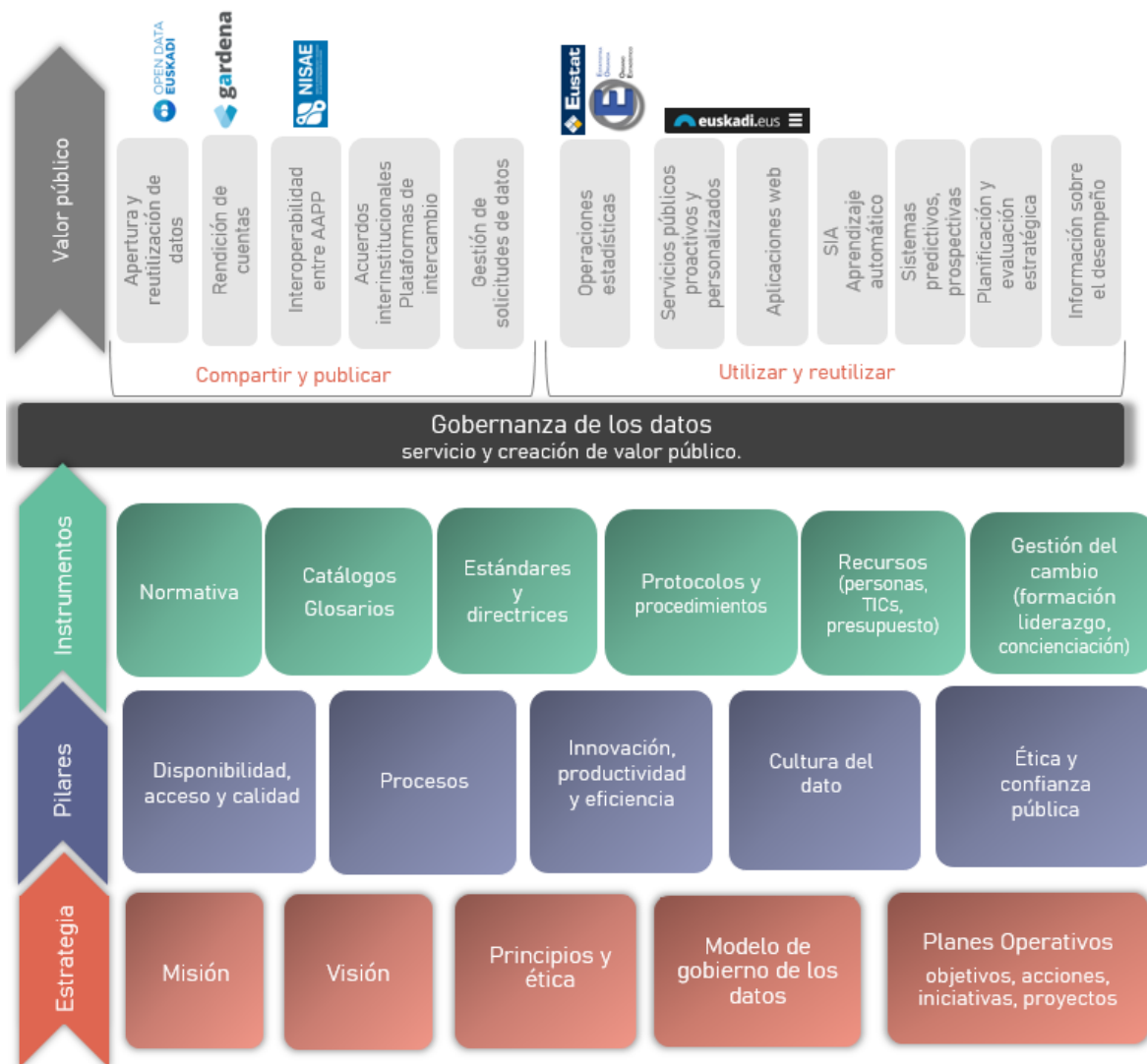


Figura 34. Formulación estratégica para un Gobierno *Data Driven* (decisiones sobre políticas y servicios públicos basadas en datos).

6.5. Misión y visión

La **misión** (**propósito y fin último**) de la Estrategia de gobernanza de los datos es avanzar en la madurez de los datos, de forma que posibilite un sector público de la CAE con altas capacidades analíticas y predictivas que permitan tomar decisiones ágiles basadas en datos («Gobierno *data-driven*» o Gobierno guiado por los datos) y que haga un uso generalizado e inteligente (institucionalizado y transversal) de los mismos, como una práctica rutinaria y reglada de este recurso clave, un activo estratégico y eje de los procesos de trabajo y toma de decisiones en la gestión de políticas y servicios públicos a la ciudadanía.

La **visión** de la Estrategia es utilizar el activo de los datos con seguridad y confidencialidad, protegiendo la privacidad y garantizando su calidad, para generar valor público y bienestar social a largo plazo potenciando la apertura de datos y su reutilización, bajo el principio de “tan abierto como sea posible y tan cerrado como sea necesario”.



6.6. Manifiesto ético y Modelo de gobierno del dato

En el anexo 1 se recoge el *“Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”*, que informa el ciclo de vida del dato para una utilización ética y ajustada a los principios y las obligaciones en todo el sector público de la CAE.

El gobierno de los datos constituye el ejercicio de la autoridad y el control en la gestión de los activos de datos, siendo la gestión de los datos el conjunto de funciones, tareas, procesos, servicios, procedimientos y trámites que implique directamente a datos en cualquiera de los ámbitos y aspectos de los mismos. En el anexo 2 se recoge el *Modelo de Gobierno de los Datos del sector público de la CAE*, instrumento que establece los criterios y elementos organizativos del gobierno de los datos en el sector público de la CAE: roles y responsabilidades de los organismos, de los órganos administrativos y de las personas que intervienen en el modelo de gestión de los datos (estructuras, puestos implicados, funciones y tareas...) y procesos de adopción de las decisiones sobre los datos.

Asimismo, la inteligencia artificial (IA) es un campo de la informática que se enfoca en crear sistemas que puedan realizar tareas que normalmente requieren inteligencia humana, como el aprendizaje, el razonamiento y la percepción.

6.7. Desarrollo y despliegue: planes operativos

El desarrollo y despliegue de la Estrategia de gobernanza de los datos se realiza mediante los planes operativos periódicos para 3 años.

Hasta en tanto no se cree el órgano responsable que establezca el Modelo de Gobierno del Dato, el Comité Técnico de la Estrategia elevará al Consejo de Gobierno una memoria sobre el despliegue de la misma y el plan operativo para los tres años siguientes, que incluirá:

- Los objetivos, con características SMART y los pilares y elementos de la Estrategia implicados.
- Las iniciativas, acciones y proyectos para su consecución, incluyendo las iniciativas sectoriales en los diferentes departamentos, organismos y entes.
- La determinación de los órganos y unidades administrativas responsables e implicadas.
- La planificación y cronograma.
- Las previsiones económicas.



- Los indicadores de seguimiento y evaluación.

El Plan Operativo incluirá tanto iniciativas que conduzcan progresivamente a la mayor madurez de los datos y a la construcción de los pilares del edificio de la gobernanza de los datos, como, en paralelo, iniciativas que produzcan resultados prácticos rápidos que incentiven la cultura del dato.

Por otra parte, las iniciativas de los planes operativos pueden ser de tres **planos** diferentes:

- **Transversales:** aquellas que implican a todos o la mayor parte de los departamentos, organismos y entes. Están dirigidas a mantener la coherencia de la Estrategia y del modelo de gobierno de los datos.
- **Compartidas:** aquellas que implican a varios departamentos, organismos y entes. Dirigidas a la compartición de datos entre órganos administrativos diferentes.
- **Sectoriales:** aquellas iniciativas específicas que implican a órganos administrativos, organismos o entes de una misma área de actuación.

En el anexo 4 se incluye el primer Plan Operativo de la Estrategia, para los ejercicios 2023-2025.

6.8. Bases económicas

La Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE es una iniciativa administrativa que encaja en el campo de la actividad planificadora de las Administraciones Públicas y que, como tal, tiene un carácter fundamentalmente programático y no genera derechos u obligaciones respecto a terceros, lo que corresponde a otros instrumentos de la actividad administrativa, como es la actividad normativa.

Ahora bien, la Estrategia es la manifestación de la voluntad y compromisos del ejecutivo en materia de datos y, por lo tanto, constituye un referente ineludible para el conjunto de los órganos administrativos con iniciativas en esta materia.

Por otra parte, la Estrategia constituye una referencia planificadora a medio y largo plazo, por lo que la determinación de los recursos económicos que vayan a estar disponibles durante el mismo no es del todo posible.

La naturaleza programática de la Estrategia supone que las diferentes iniciativas y acciones para la materialización de sus objetivos se verán sujetas a las efectivas disponibilidades presupuestarias existentes en los Presupuestos Generales de la Comunidad Autónoma de Euskadi para cada uno de los ejercicios.



Algunas de las iniciativas para la consecución de los objetivos del plan se abordarán con medios propios, otras contarán con el trabajo de recursos de apoyo, mayoritariamente a través del actual modelo de prestación de servicios digitales mediante facturación de los mismos a través de la fórmula de encargos a medios propios y, en otras materias, a través de convenios o contratos.

En relación con los objetivos en materia de servicios digitales y plataformas de administración electrónica, transparencia y presencia en Internet, los servicios TIC y sus precios son cambiantes.

Tiene singular relevancia los encargos a EJIE, S.A., en los términos previstos por la Disposición Adicional del Decreto 36/2020 por el que la citada sociedad pública, en su condición de medio propio personificado de las entidades integrantes del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi, realizará la prestación de los servicios informáticos y tecnológicos de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi y al resto de entidades integrantes de su sector público, con el fin de garantizar la compatibilidad, la comunicabilidad y la seguridad de redes y sistemas, así como la integridad, fiabilidad y confidencialidad de la información, a través de las tecnologías de la información y la comunicación. Este mandato evidencia que tal instrumento constituye núcleo esencial de la actividad TIC del sector público de la CAE.

Por todo ello, y como resumen, resulta oportuno realizar las siguientes observaciones:

- a. Las necesidades presupuestarias que resulten de la aplicación de la Estrategia no implican, en ningún caso, compromisos presupuestarios.
- b. Serán los planes operativos de despliegue de la Estrategia los que detallen las necesidades presupuestarias para cada período.
- c. Los recursos necesarios derivados de la aplicación y desarrollo de la Estrategia deberán ajustarse a los créditos presupuestarios que se asignen en los Presupuestos Generales de la Comunidad Autónoma de Euskadi para cada uno de los ejercicios, de conformidad con las directrices presupuestarias anuales de elaboración de los mismos.
- d. Cualquier necesidad adicional que pudiera resultar deberá ser financiada con las oportunas reasignaciones de las dotaciones existentes en su momento en los presupuestos de los departamentos o de las entidades correspondientes.
- e. Las medidas e iniciativas para la consecución de los objetivos de la Estrategia, deberán abordarse a través de los correspondientes instrumentos jurídicos (disposiciones de



carácter normativo, convocatorias subvencionales, resoluciones administrativas, expedientes de contratación y/o convenios...), los niveles territoriales institucionales y los procedimientos y trámites que a su naturaleza corresponda, según la normativa aplicable en cada caso y siempre respetando la distribución competencial existente entre los diferentes Departamentos de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi.

- f. Los informes de seguimiento y evaluación (capítulo 7) incorporarán la perspectiva del gasto, posibilitando una reorientación u optimización de los recursos destinados a este fin.



7. GOBERNANZA DE LA ESTRATEGIA

7.1. Elementos clave

La Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE constituye la hoja de ruta hacia un gobierno basado en datos. Además, su ámbito temporal es a largo plazo, por lo que se hace necesaria una gobernanza de la misma con los siguientes **aspectos**:

- **Coordinación:** Ante todo, el carácter estratégico, implica una visión transversal. Esto no sólo significa que integra actuaciones de todos los departamentos, organismos y entes; sino que, además, se necesitará la participación de todos para el cumplimiento de los objetivos marcados. Por ello, se dispondrá de mecanismos de coordinación, con el fin de aprovechar sinergias.
- **Impulso:** Liderazgo para el cumplimiento de los objetivos. El liderazgo estratégico recae sobre el Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno, actuando como promotora, pero requiere del co-liderazgo del resto de departamentos, organismos y entes.
- **Supervisión y seguimiento:** Se requieren instrumentos que permitan el control y seguimiento continuados del avance de la Estrategia, de sus resultados y del cumplimiento de los planes operativos periódicos. En este sentido, se contemplan órganos y procesos orientados a realizar una supervisión rigurosa y eficiente, que no penalice a los equipos de gestión con excesivas tareas administrativas, pero que



permita trasladar una visión clara y real de cuál es la situación de las actuaciones y de sus resultados y permita tomar las decisiones y las medidas que sean necesarias en cada caso.

- **Actualización:** Una Estrategia que se adapta a los cambios del contexto. No es posible conocer con detalle los elementos de contexto a largo plazo. Cambios en la normativa o en la tecnología, estudios cuyos resultados implican cambiar decisiones técnicas, alteraciones presupuestarias o los propios resultados del avance de la Estrategia son aspectos que pueden requerir y que, posiblemente, requieran realizar cambios y adaptaciones en el planteamiento inicial. Por ello, la Estrategia *se* dota de elementos que le permitirán adaptarse a los cambios de contexto.
- **Transparencia y participación:** La participación de la ciudadanía y la transparencia deben materializarse tanto en la elaboración como en la implementación de la Estrategia.
- **Igualdad de mujeres y hombres:** Constituyen principios inspiradores de la Estrategia los principios generales en materia de igualdad de mujeres y hombres señalados en el artículo 3 de la [Ley 4/2005, de 18 de febrero, para la Igualdad de Mujeres y Hombres](#): la igualdad de trato; la igualdad de oportunidades; el respeto a la diversidad y a la diferencia; la integración de la perspectiva de género; la acción positiva; la eliminación de roles y estereotipos en función del sexo; la representación equilibrada y la coordinación y colaboración.

Para la materialización de dichos principios, los **elementos clave** de la gobernanza de la Estrategia son:

- El **modelo organizativo** (anexo 2).
- Las **fórmulas de relación intra-administrativa e inter-institucional**.
- Los **mecanismos de participación** de la ciudadanía y el cumplimiento de las obligaciones de **publicidad activa** que establece el artículo 6.2 de la [Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la información pública y buen gobierno](#) sobre la planificación administrativa.

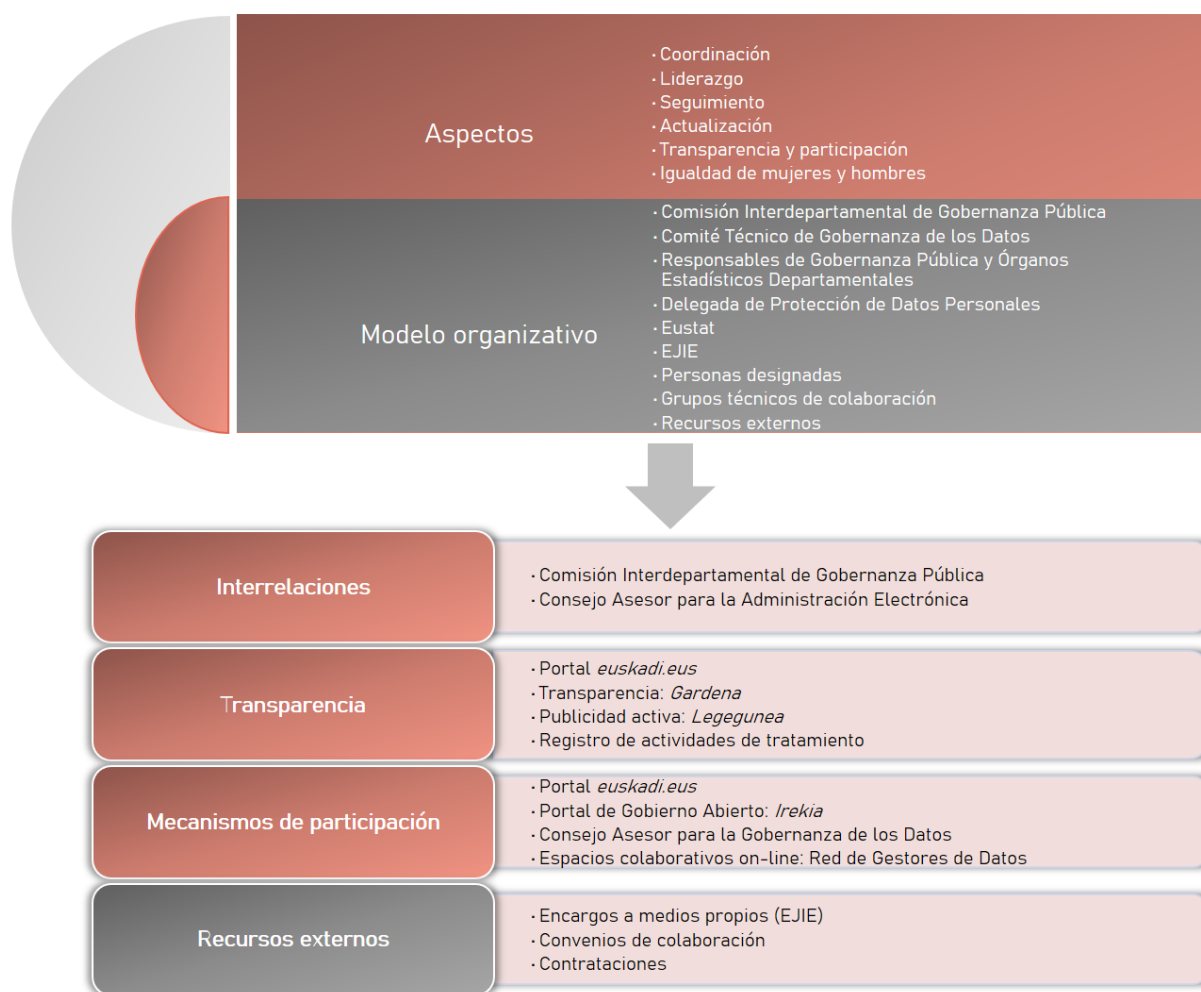


Figura 35. Elementos clave de la Gobernanza de la Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE.

Se consideran temporalmente dos escenarios:

a) Fase previa a la implantación del modelo organizativo de la Estrategia

En tanto no se implante el modelo de gobierno de la Estrategia (anexo 2) la misma atenderá a la distribución de responsabilidades, funciones y roles descritos en el apartado 2.1. de la misma.

Los órganos colegiados implicados serán:

- Comité Técnico de la Estrategia.
- Comisión Interdepartamental de Gobernanza Pública.
- Consejo Asesor para la Administración Electrónica.

b) Fase posterior a la implantación del modelo organizativo de la Estrategia

La distribución de roles, funciones y responsabilidades atenderá al modelo aprobado.



Por lo que respecta a la participación de la ciudadanía, en la tramitación de la Estrategia se prevé un **proceso participativo y de contraste** con la misma, tanto personas físicas como jurídicas, a través del portal del gobierno abierto <https://www.irekia.euskadi.eus>.

Dicha participación continuará posteriormente en la ejecución y despliegue de la Estrategia, así como en su seguimiento en el seno del Consejo Asesor para la gobernanza de los datos, previsto en el Modelo de Gobierno (anexo 2).

7.2. Seguimiento y evaluación

Una de las características de los tiempos actuales es la incertidumbre y la velocidad de los cambios. El contexto y el entorno ya no son tan estables ni fácilmente previsibles a largo plazo como podían serlo hace unos años. Los ciclos son más cortos y el rumbo previsto inicialmente puede sufrir variaciones.

Además, es necesario prestar atención a detectar nuevas necesidades, herramientas o circunstancias no previstas en el diagnóstico inicial. Conviene por ello combinar la gestión estratégica con la gestión de innovación, entendida ésta como la capacidad de obtener nuevas ideas que puedan ser aplicables en relativamente poco tiempo y con resultados.

Por ello, la evaluación ha de ser permanente y posibilitar correcciones y ajustes de las medidas y actuaciones inicialmente establecidas para su adecuación y encaje en el entorno cambiante.

Además del seguimiento y evaluación previstos en el marco de la planificación estratégica en materia de gobernanza, innovación pública y gobierno digital, se realizará una memoria sobre el **despliegue** de la Estrategia cada dos años, que se elevará a Consejo de Gobierno para su conocimiento junto con el Plan Operativo del siguiente periodo (ver apartado 6.7.).

Con objeto de asegurar la adecuada adaptación de la *Estrategia* a las condiciones cambiantes del entorno y del contexto, se establecen los siguientes **procedimientos de revisión y actualización**:

- **Modificaciones ordinarias:** Modificaciones propias de la gestión ordinaria de las iniciativas y que, si bien son de cierta importancia y pueden afectar al avance de los objetivos operativos, no se consideran de mayor impacto. Estos cambios incluyen:
 - Cambios en las iniciativas de referencia que no alteren hitos o entregables comprometidos.
 - Incorporación de nuevas iniciativas en relación con los objetivos operativos.



- Actualización de la planificación derivada de retrasos y otras incidencias.

Estos cambios podrán ser solicitados a la persona responsable del eje, quien los podrá realizar reportándolos para su conocimiento al Comité Operativo a través de la persona coordinadora técnica de *Ardatz 2030*, quien mantendrá las versiones actualizadas del plan que correspondan.

- **Modificaciones extraordinarias:** Modificaciones de mayor calado o envergadura, como de la Formulación Estratégica, el *“Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”* y del Modelo de Gobierno del Dato.

Dichas modificaciones requerirán la aprobación mediante Acuerdo de Consejo de Gobierno.

De igual forma que para el proceso de elaboración de la Estrategia (apartado 2.4) en la ejecución de la misma se continuará utilizando el espacio colaborativo de gestión compartida en la aplicación informática, Sharepoint de Office en la nube, como herramienta para la coordinación y seguimiento, en la que se incluirán:

- Los planes operativos periódicos.
- Las memorias de despliegue y ejecución.
- La planificación y estado de ejecución de las tareas con asignación de personas y órganos responsables de las mismas.
- El sistema de indicadores.



ANEXO 1. “MANIFIESTO ÉTICO DE LA GOBERNANZA DE LOS DATOS Y DE LOS SISTEMAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL DEL SECTOR PÚBLICO DE LA CAE”. Principios y buenas prácticas en el uso de los datos

1. EXPOSICIÓN

Las políticas públicas basadas en datos contribuirán a la toma de decisiones basadas en evidencias, a reducir riesgos e incertidumbres, a la transparencia y la rendición de cuentas, y a la participación y el compromiso de la ciudadanía con aquellas (*public engagement*).

Por otra parte, en la política de transformación digital encaminada hacia un gobierno basado en datos, estos son un activo estratégico cuya ordenación y explotación constituye una necesidad para mejorar los servicios públicos, para ofrecer servicios personalizados de forma proactiva, que satisfagan mejor sus necesidades.

Además, los datos tienen un valor económico al ofrecer nuevas oportunidades de negocio para la sociedad y constituyen la materia prima para el desarrollo de algoritmos y sistemas de inteligencia artificial, cuya eficacia depende de la calidad, integridad y confiabilidad de los datos de los que se alimenta.

Por todo ello, el sector público de la CAE, precisa de un ecosistema de datos integrado y homogéneo que permita un intercambio eficiente de los mismos y que facilite una gestión administrativa orientada a la ciudadanía y genere valor público.

Igual que en otras organizaciones, en las administraciones públicas, el volumen de los datos experimenta un incremento exponencial. Su tratamiento y el desarrollo de nuevas formas de gestión que permitan dotar de inteligencia a los mismos con todas las garantías para la ciudadanía supone nuevos retos.

Pero la tecnología no es neutral en sí misma, además del uso incorrecto que pueda darse, sino de su mismo diseño y desarrollo. No sólo transforma los productos, procesos y procedimientos, sino también los hábitos, costumbres o relaciones. Las tecnologías disruptivas transforman los sistemas, (institucionales, sociales, económicos, incluso naturales) y pueden crear conflictos éticos en múltiples fases de su desarrollo ya que, habitualmente, crean nuevas opciones y posibilidades que pueden tener efectos adversos, cuyo control es necesario, y un fuerte impacto en la ciudadanía.

La confianza pública es un factor crítico en el bienestar de la ciudadanía y el buen uso de sus datos por parte de la Administración pública es esencial para conseguir esa confianza. Los



datos y la información han de ser gestionados de manera cuidadosa, como cualquier otro activo, asegurando el cumplimiento de regulaciones internas y externas.

Pero, más allá del cumplimiento de la legalidad, un elemento indispensable en la gobernanza de los datos es la ética. Además de la normativa de protección de los datos, en determinados supuestos, existen razones éticas para proteger los datos y los servicios generados a partir de ellos, y garantizar que no se utilizan indebidamente. Gestionarlos de manera ética es necesario para el éxito a largo plazo de cualquier organización. La ética de datos es una cuestión de responsabilidad social en la empresa privada y un deber inherente en la Administración pública.

Prepararse para las transformaciones que supone la irrupción del tratamiento de datos masivos y la Inteligencia Artificial necesita el establecimiento de un marco ético acorde a los valores del buen gobierno.

Definida de manera simple, la ética son los principios de comportamiento basados en ideas de lo correcto y lo incorrecto, de lo que es aceptable y qué no con relación al uso de los datos. La ética en el tratamiento de los datos tiene que ver con la forma en la que obtenemos, almacenamos, administramos, usamos y disponemos de los datos de manera que estén alineados con esos principios. El imperativo ético para proteger los datos se extiende a todo el ciclo de vida de los datos, desde su creación hasta su almacenamiento y destrucción, por lo que es necesario establecer unos principios para el aprovisionamiento, el uso y la compartición de los mismos, que estén en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2015-2030.

Siguiendo diversas iniciativas del entorno de la CAE y a nivel internacional, el presente documento establece los principios rectores comunes que constituirán las reglas maestras que guiarán el despliegue de la Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE, en todos sus pilares y elementos, a lo largo de todo el ciclo de vida de los datos; es decir, desde su creación o captura hasta su eliminación, pasando por la generación de productos y servicios a partir de ellos, incluyendo sistemas de inteligencia artificial que permitan ofrecer un mejor servicio a la ciudadanía.

El presente documento se desarrolla en el marco de las potestades de auto-organización que dispone la Administración Pública de la CAE, tratando de gestionar más y mejor la información para dar respuesta, entre otras, a las obligaciones establecidas por los artículos 28.2 y 53.1.d de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, en los que se reconoce el derecho de la ciudadanía a no presentar datos obrantes en la Administración, generando la consiguiente obligación de disponer de un sistema que responda a derecho. Igualmente, el artículo 8.1 del Real Decreto



4/2010, de 8 de enero, por el que se regula el Esquema Nacional de Interoperabilidad en el ámbito de la Administración Electrónica obliga a las Administraciones públicas a establecer y publicar las condiciones de acceso y utilización de los datos y documentos en formato electrónico debiendo ponerse a disposición del resto de Administraciones. Todo ello sin olvidar la dualidad entre publicar o proteger los tratamientos, dependiendo de las obligaciones derivadas de la normativa de transparencia, reutilización o protección de datos de carácter personal, sin olvidar las disposiciones propias de cada ámbito sectorial.

El cumplimiento de estas obligaciones se convierte en base suficiente para regular unos principios en la gobernanza de los datos y sistemas de inteligencia artificial en el sector público de la CAE, dado que su correcta organización requiere de unos principios rectores que deriven en un sistema eficaz, homogéneo y común que convierta las obligaciones en una realidad.

El documento, que incluye, entre otros, los principios FAIR⁸⁶, constituye uno de los elementos de la Estrategia de gobernanza de los datos en el sector público de la CAE que **no tiene como objetivo sustituir al resto de normativa** en relación con los datos, sino ofrecer unos parámetros comunes y homogéneos que guíen el uso de los mismos. Contiene, además de unas disposiciones generales, tanto los principios comunes como las buenas prácticas para la ética de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público.

Se materializa así, uno de los elementos clave del proyecto 3.1.1. de Impulso de la Estrategia del Dato del sector público vasco del *Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación (PETIC 2021-2024)*: el establecimiento de los principios de la Estrategia.

2. DISPOSICIONES GENERALES

Objeto

El presente documento recoge los principios y buenas prácticas que orientarán todo el ciclo de vida de los datos en el sector público de la CAE y servirán de referente permanente para todas las entidades del ámbito subjetivo de la Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE. El objetivo es lograr una madurez de los datos, una cultura de su análisis en la toma de las decisiones, y una transformación digital basada en la generación

⁸⁶ ["Principios FAIR \(Findable, Accessible, Interoperable, and Reusable\) para el manejo y administración de datos científicos". Scientific Data. Nature. 15 de marzo de 2016. El interés de la aplicación de estos principios se refleja en su incorporación en los proyectos del Programa Horizonte 2020 de Investigación e Innovación de la Unión Europea. "FAIR Data in Trustworthy Data Repositories Webinar \(DANS/EUDAT/OpenAIRE\)".](#)



de productos derivados de los datos orientada a la ciudadanía con una visión de las personas en el centro de las decisiones públicas.

Dentro de los productos obtenidos a partir de los datos, merecen especial atención los sistemas de inteligencia artificial, y es por ello que este manifiesto dedica un apartado específico a los principios éticos que deben guiarnos a lo largo del ciclo de vida del sistema. Necesitamos que los sistemas de IA se centren en las personas y se utilicen al servicio del bien común, maximizando sus beneficios y haciendo frente a los riesgos de forma adecuada y proporcionada. El enfoque debe ser integral y sistémico, abarcando a todos los agentes y procesos en los que se desenvuelve el sistema de IA.

Normativa sectorial

Lo dispuesto en este documento se entiende sin perjuicio de la regulación especial contenida en el Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (Reglamento general de protección de datos), en la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de protección de datos personales y garantía de los derechos digitales, en el Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de propiedad intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia, en la Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público, en la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, en la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, en la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de régimen jurídico del sector público, en la Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establecen normas armonizadas en materia de inteligencia artificial (Ley de Inteligencia Artificial) y se modifican determinados actos legislativos de la Unión, así como en cuanta otra normativa, que por su especialidad y contenido pudiera desarrollar obligaciones específicas en cuanto al tratamiento de los datos e, igualmente, en todas aquellas que las desarrollen o sustituyan.

3. PRINCIPIOS DE LA GOBERNANZA DE LOS DATOS

Categoría	Principio
Gestión del activo estratégico	Valor Legalidad Estrategia Soberanía Centralidad Responsabilidad Proporcionalidad



Categoría	Principio
	Sostenibilidad Eficacia Eficiencia Simplicidad y flexibilidad Estandarización y normalización Lenguaje común Mejora continua e innovación
Ciudadanía	Orientación a la ciudadanía Interés general La persona en el centro Respeto (autonomía) "Solo una vez" Anticipación Transparencia Equidad y no discriminación Inclusividad Igualdad de mujeres y hombres Normalización del euskera
Protección	Prevención Seguridad Tan abiertos como sea posible y tan cerrados como sea necesario Confidencialidad Protección
Uso de los datos	Pertinencia y adecuación en el uso Compartición Apertura Reutilización
Control y evaluación	Trazabilidad Control Auditabilidad Evaluación Rendición de cuentas
Atributos de los datos	Accesibilidad Calidad Integridad Unicidad Actualización Validez Precisión Consistencia Localizables Interoperabilidad Confiabilidad
Cultura del dato y gestión del cambio	Colaboración Divulgación Liderazgo Participación

Tabla 15. Principios de la Gobernanza de los datos en el sector público de la CAE.

Accesibilidad: Los datos y metadatos estarán accesibles y podrán ser descargados en función de los casos, momentos y perfiles y roles de las personas que se determinen en las organizaciones del sector público de la CAE, y por la ciudadanía, en el caso de que se publiquen en abierto. Para



ello, los datos y los metadatos deben poder ser recuperados por sus identificadores mediante protocolos estandarizados de comunicación, abiertos, gratuitos e implementados universalmente, que permitan procedimientos para la autenticación y la autorización. Los metadatos deben de estar accesibles, incluso cuando los datos ya no estuvieran disponibles. La accesibilidad disminuye costes e incrementa la eficiencia ya que se invierten menos recursos en la adquisición de datos.

Actualización: La actualización describe el grado en que los datos son un reflejo exacto del período que representan y que los datos y sus valores están al día. Los datos son actuales si el lapso entre la recopilación y la disponibilidad es apropiado para el uso previsto. Es importante declarar la frecuencia de actualización prevista y la fecha de la última actualización.

Anticipación: La gobernanza de los datos debe esforzarse por prever, en la medida de lo posible, las situaciones cambiantes y las necesidades de la ciudadanía, así como los posibles riesgos de todo tipo.

Apertura: Se fomentará la publicación de datos públicos de libre disposición con especificaciones y código abierto en el portal Open Data y la reutilización de los mismos por la ciudadanía. En el caso de que los datos se encontraran afectados por limitaciones en materia de privacidad u otras restricciones que pudieran establecerse explícitamente por el sector público de la CAE, se establecerán los mecanismos de anonimización y agregaciones suficientes para que, cumpliendo con el marco legal, dichas informaciones puedan ponerse a disposición de las demandantes de datos para su reutilización de forma clara y accesible.

Auditabilidad: La gobernanza de los datos tendrá garantías del funcionamiento adecuado a través de mecanismos de control y declaraciones de conformidad. Las decisiones relacionadas con los datos, así como los procesos y procedimientos de la gobernanza de los datos, serán auditables y estarán acompañados por la documentación soporte para los requerimientos basados en auditorías.

Calidad: Los datos deben ser fiables, veraces, precisos, completos, íntegros, únicos actuales, válidos, consistentes, persistentes, comprensibles. Las aplicaciones y procesos de entrada y registro de los datos verificarán contra la fuente de origen en la fase más temprana posible del ciclo de vida de los mismos, con el objeto de evitar los impactos negativos en el almacenamiento y/o uso de datos incorrectos, las duplicidades e inconsistencias. La calidad de datos interna deberá ser medida, monitorizada y auditada. Los datos obtenidos de fuentes externas deberán ser verificados y aprobados, para lo que el análisis de datos puede constituir un factor de validación adicional. Se determinarán niveles de calidad mínima para cada dato, en función de cada tipo específico de uso que va a tener. La calidad de datos interna deberá ser medida, monitorizada y auditada conforme a las políticas que se establezcan. Los



datos obtenidos de fuentes externas deberán ser verificados y aprobados antes de su incorporación.

Centralidad: Los datos constituyen la pieza central de la transformación digital. Se fomentará el uso de datos para acompañar la buena toma de decisiones, de tal manera que cada una de ellas encuentre un respaldo en el análisis de evidencias.

Colaboración: con las universidades, organizaciones y grupos de interés para fomentar la responsabilidad compartida.

Compartición: Evitar los silos de información internos y lograr que sus datos se compartan y se gestionen para el beneficio de la ciudadanía. Las personas y órganos del ámbito de aplicación de la Estrategia tienen la responsabilidad de compartir los datos que gestionan, para que resulte posible la explotación de su valor en su conjunto, de acuerdo con lo previsto y exclusivamente en los supuestos previstos en la normativa reguladora de protección de datos personales, debiendo existir en todo caso una base jurídica legitimadora.

Confiabilidad: Los datos deben ser confiables asegurando su calidad y el cumplimiento de la legalidad. Permite mejores decisiones y reduce los tiempos y costes para su validación.

Confidencialidad: Independientemente de la normativa sobre las categorías de datos protegidos, se garantizará la privacidad y confidencialidad desde el propio diseño de los procesos (*privacy-by-design*). El acceso a los datos podrá ser limitado cuando el mismo suponga un perjuicio para:

- La seguridad pública.
- La prevención, investigación y sanción de ilícitos penales o de infracciones administrativas, siempre que estas últimas sean graves o muy graves.
- Las funciones administrativas de vigilancia, inspección y control.
- El secreto profesional y propiedad intelectual e industrial.
- La garantía de confidencialidad o secreto requerido en procesos de toma de decisiones.
- La protección del medio ambiente.
- La confidencialidad de los datos de carácter comercial o industrial.
- La igualdad de las partes en los procesos judiciales.
- La vida privada.
- La protección de las personas menores de edad.
- La protección de personas con capacidad legal modificada.
- La protección de datos personales.
- La igualdad entre mujeres y hombres.



Las empresas y organizaciones proveedoras que realicen las actividades de análisis y uso de los datos deberán estar sujetas a compromisos de confidencialidad. Si existe tratamiento de datos personales deberán firmar el contrato de encargo de tratamiento de datos personales correspondiente.

Consistencia: La consistencia describe el grado en que los valores de un conjunto de datos no contradicen otros valores que representan la misma entidad. Los datos son consistentes, asimismo, si no contradicen los datos de otro conjunto de datos.

Control: Institución de controles para monitorear y evaluar las repercusiones y el impacto de la gobernanza de los datos sobre la ciudadanía y garantizar que la misma cumple los principios del presente documento.

Divulgación: Impulso del conocimiento de los datos, la estrategia de su gobernanza, la normativa, estándares, protocolos, metodologías, herramientas y aplicaciones, procesos y procedimientos mediante acciones de comunicación y formación dirigidas al personal empleado público.

Eficacia: Los datos deben contribuir a la consecución de los objetivos del sector público de la CAE, por lo que las acciones, proyectos e iniciativas deben estar alineadas con los objetivos estratégicos y los compromisos del Programa de Gobierno y priorizarse en base al valor que aporten para la mejora de los servicios y políticas públicas.

Eficiencia: La gobernanza de los datos debe realizarse de forma que se obtenga el máximo valor de los mismos en beneficio de la ciudadanía y el interés público con la utilización eficiente de los recursos disponibles.

Equidad y no discriminación: La gestión y uso de los datos debe garantizar la inexistencia de sesgos o cualquier discriminación negativa por cualquier condición o circunstancia personal o social, atendiendo especialmente a la protección de los sectores más vulnerables de la sociedad y a las asimetrías y brechas digitales de cualquier tipo.

Estandarización y normalización: La gobernanza de los datos debe basarse en la normalización y estandarización de documentos, herramientas, procesos y procedimientos con visión corporativa y la flexibilidad necesaria para contemplar las especificidades imprescindibles. Se facilitarán sistemas normalizados de solicitud de datos a la ciudadanía. Entre estos sistemas, se podrán incluir comprobaciones automáticas de la información aportada respecto de datos almacenados en sistemas propios o pertenecientes a otras Administraciones u ofrecer la solicitud ya cumplimentada, en todo o en parte, con objeto de que la ciudadanía verifique, modifique o complete la información.



Estrategia: Los datos son un activo estratégico del sector público y deben gestionarse como tales para un gobierno que toma decisiones basadas en datos y evidencias tanto en sus políticas como en los servicios públicos. El sector público de la CAE debe potenciar su uso por las personas empleadas públicas y la ciudadanía.

Evaluación: Cada proyecto o iniciativa en relación con los datos debe estar ligada a los objetivos estratégicos y su deberá ser evaluado en términos de eficacia, eficiencia e impacto.

Igualdad de mujeres y hombres: Además de respetar la legalidad en torno a la materia, la gobernanza de los datos debe contribuir a avanzar en todos objetivos de los planes de igualdad de mujeres y hombres.

Inclusividad: La gobernanza de los datos debe tener en cuenta a todas las personas interesadas (la diversidad de agentes y valores) en el proceso. Los aspectos tecnológicos no deben evaluarse sólo por su contribución a la eficiencia y la productividad, sino también por la forma en que puede crear nuevos hábitos y comportamientos.

Integridad: Garantía de exactitud y fiabilidad de los datos, que asegura que los datos estén completos y tengan una estructura completa previendo cualquier modificación no autorizada de los mismos.

Interés general: Es el bien común, objetivo esencial del sector público y, por lo tanto, de la Estrategia de gobernanza de los datos, por lo que, es relevante que se fomenten mecanismos de participación, tanto de la ciudadanía, como de las personas empleadas públicas.

Interoperabilidad: Tanto los datos como los metadatos deben de estar descritos siguiendo las reglas corporativas que se determinen, utilizando estándares abiertos, para permitir la relación entre los mismos, su reutilización y poder potenciar la automatización de los servicios. Se usará un lenguaje formal, accesible, compatible y ampliamente aplicable para representar el conocimiento, usando vocabularios que sigan los principios FAIR e incluyendo referencias cualificadas a otros datos o metadatos.

La persona en el centro: El procesamiento de datos debe ir siempre en beneficio de las personas y proteger su dignidad, integridad, libertad, privacidad y seguridad. El sector público de la CAE desarrollará servicios inteligentes basados en datos para mejorar la experiencia de las relaciones con la ciudadanía, con protección de su privacidad y de un modo responsable y seguro.

Legalidad: La gobernanza de los datos cumplirá con las obligaciones que imponen las disposiciones legales aplicables.



Lenguaje común: Conjunto de recursos lingüísticos que definen un lenguaje compartido por los agentes implicados en el ámbito de la gobernanza de los datos.

Liderazgo: La gobernanza de los datos será impulsada y potenciada tanto a nivel organizacional, por las personas directivas de los departamentos y entidades, como a nivel de los equipos de trabajo, por las personas responsables de los mismos.

Localizables: Deberán poder encontrarse los datos y metadatos mediante herramientas de búsqueda, por las personas empleadas públicas en los sistemas corporativos y por la ciudadanía una vez publicados. Para ello se les asignará identificadores únicos y persistentes.

Mejora continua e innovación: La gobernanza de los datos constituye un proceso dinámico e iterativo, alineado con el avance de iniciativas europeas, en el que se revisarán los pasos anteriores y se adaptará a las circunstancias y conceptos emergentes de cada momento. Se trata de un sistema de aprendizaje evolutivo en un modelo de maduración progresiva, con un enfoque paso a paso centrado en los casos de uso.

Normalización del euskera: además de respetar la legalidad en torno a la materia, la gobernanza de los datos debe contribuir a avanzar en todos objetivos de los planes de euskera del sector público de la CAE.

Orientación a la ciudadanía: Además de garantizar los derechos de la ciudadanía, se deberá impulsar y facilitar la participación de la misma y tener en cuenta sus necesidades explícitas o implícitas en todo el ciclo de vida de los datos y en el diseño de aplicaciones, productos, procesos, procedimientos y servicios.

Participación: Mejorar los datos a través de aportaciones de las personas usuarias, tanto empleadas públicas como ciudadanía, mediante un proceso cíclico de retroalimentación.

Pertinencia y adecuación en el uso: Los datos deben ser usados de manera pertinente, adecuada y responsable, debiendo alinearse con los principios establecidos en el presente documento en el marco del interés público y el servicio a la ciudadanía.

Precisión: La precisión describe el grado en que los datos coinciden con la realidad. Los sesgos en los datos pueden afectar a su precisión. Cuando los datos están sesgados, significa que no son representativos de toda la población. Es importante conocer el sesgo de las mediciones, si es posible, y comunicarlo a las personas usuarias de los datos.



Prevención: Velar, en todo momento, por el cuidado y el uso adecuado de los datos. Las decisiones sobre los datos deberán estar guiadas por la precaución para minimizar al máximo posible los riesgos en relación con la seguridad y la protección de los mismos.

Proporcionalidad: Los beneficios potenciales de las decisiones en la Estrategia de gobernanza de los datos deben ponerse en relación con los posibles riesgos. Los tratamientos de los datos han de acreditar su necesidad, efectividad y orientación al bien común, acotando un propósito bien definido y determinado.

Protección: Se garantizará el cumplimiento de la normativa vigente en relación con todas las categorías de datos protegidos, preservando la seguridad, integridad y confidencialidad de los mismos, evaluando ex-ante los posibles riesgos y activando los requisitos desde las primeras etapas del diseño, y por defecto, en aplicaciones, procesos, procedimientos, servicios y productos.

Rendición de cuentas: El derecho de personas y organizaciones a contribuir corresponsablemente a la gestión pública mediante el ejercicio de una supervisión del funcionamiento del sector público, conllevará la rendición de cuentas de políticas y servicios públicos basadas en los datos.

Respeto (autonomía): Las personas son las auténticas dueñas de sus datos, por lo que siempre deben tener control total sobre ellos. Los tratamientos de datos deben estar centrados en las personas y respetar su derecho a decidir qué decisiones tomar y ejercer la libertad de elegir cuando sea necesario. El principio de respeto conlleva escuchar y prestar atención a la ciudadanía no solo como sujeto pasivo en relación con el uso y reutilización de sus datos sino como colaboradora y participante activo para innovar y generar mayor valor público.

Responsabilidad: Implantar las medidas necesarias para garantizar el cumplimiento de los principios del presente documento en la gobernanza de los datos y en los usos, productos y algoritmos desde el diseño de los mismos (*ethic-by-design*), y velar por que todas las personas participantes en el ciclo de vida del dato cumplan los principios y estándares éticos. El sector público de la CAE se responsabilizará de la gestión de los datos conforme a los principios establecidos en este documento, sin perjuicio de los derechos y obligaciones de terceros que sobre ellos recaigan.

Reutilización: Fomentar la reutilización de los datos y metadatos para generar valor público, potenciar el desarrollo socioeconómico, la creación de empleo y la innovación, tanto pública como privada. Para ello, los datos y metadatos contendrán los atributos precisos y relevantes, se publicarán con una licencia, que permita y facilite su reutilización de forma clara y



accesible se asociarán con información sobre su procedencia y seguirán los estándares relevantes que usa la comunidad del dominio concreto.

Seguridad: Prevención de la corrupción de datos mediante el uso de mecanismos de acceso controlado. El sector público de la CAE aplicará los medios necesarios para minimizar los posibles riesgos de seguridad de los datos, con medidas proporcionales de defensa ante posibles ciberataques.

Simplicidad y flexibilidad: El sistema de la gobernanza de los datos debe posibilitar la integración de datos en toda la empresa mientras reduce la complejidad. Las excepciones deberán ser aprobadas por el órgano administrativo que se determine en el modelo de gobierno de los datos.

Soberanía: Autodeterminación desde una perspectiva digital y técnica, e independencia de la infraestructura tecnológica subyacente.

“Solo una vez”: La ciudadanía tiene derecho a no aportar datos que ya obren en poder de las administraciones públicas o que hayan sido elaborados por éstas. El sector público de la CAE debe asegurar, en todas sus relaciones con la ciudadanía, que se establecen las medidas necesarias para consultar y/o verificar los datos que ya hayan sido aportados por ésta, o estén disponibles en otra administración pública para evitar que la ciudadanía deba volver a aportar dichos datos.

Sostenibilidad: La gobernanza de los datos debe estar alineada con los objetivos de desarrollo sostenible ODS de la Agenda 2030 y el sistema debe ser perdurable en el tiempo. El desarrollo de la tecnología y de los entornos digitales, entre ellos las infraestructuras vinculadas a los datos (data centers, nubes, centros de cálculo), perseguirá la sostenibilidad medioambiental y promoverá la eficiencia energética.

Tan abiertos como sea posible y tan cerrados como sea necesario: Por defecto los datos estarán disponibles a las personas o entes demandantes en formato libre y reutilizable, a menos que exista una limitación legal o de otra índole. Estas limitaciones siempre responderán a su proporcionalidad, a su objeto, a la finalidad de protección y atendiendo a las circunstancias de cada caso concreto, y en especial, atendiendo a la concurrencia de un interés público o privado superior. Orientará las acciones de promoción del uso de datos a la creación de un ecosistema de reutilización basado en la confianza, donde la ciudadanía se sienta segura en el ejercicio de sus derechos y las empresas puedan construir servicios a partir de datos accesibles, persistentes y fiables.

Transparencia: Se observarán y aplicarán todos los principios y medidas en materia de



transparencia, publicidad activa y derecho de acceso a la información pública. Además, para generar confianza pública, y sin perjuicio de la normativa en materia de protección de datos personales, se informará y publicará, con carácter general, el propósito y los usos que se le dan a los datos, así como los resultados de las auditorías y evaluaciones. El resultado de los procesos automáticos (algoritmos) deben ser transparentes y explicables para los intervinientes. Asimismo, la interacción con un sistema de Inteligencia Artificial debe ser previamente advertida.

Trazabilidad: Conjunto de procedimientos preestablecidos y autosuficientes que permiten seguir el proceso del dato en todo su ciclo de vida, su histórico, ubicación y trayectoria.

Unicidad: Cada dato tendrá una fuente origen única, que será la que se referencie en el catálogo de datos corporativo, donde se describirán y relacionarán todos los datos pertinentes de la organización, incluidos los datos maestros y de alto valor los departamentos y entidades del sector público de la CAE deben asegurar que sus sistemas y aplicaciones utilizan los datos documentados en dicho catálogo.

Validez: La validez se refiere al grado en que los datos se encuentran en el rango y formato esperados. Es importante conocer los valores previstos de un campo y establecer un rango de valores aceptable para poder gestionar la validez. Los datos válidos se almacenan en el formato apropiado para ese tipo de datos.

Valor: Los datos son una fuente de valor, como materia prima del conocimiento. A diferencia de otras materias primas, los datos no se consumen con el uso y ganan valor cuanto más se comparten y reutilizan.

4. PRINCIPIOS DE LOS SISTEMAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA)

La calidad de los conjuntos de datos es primordial para el desempeño de la IA, por lo que los Principios de la Gobernanza de los Datos se encuentran íntimamente ligados a los de los sistemas de inteligencia artificial. No obstante, la gobernanza de los datos y la de los sistemas de IA suponen dos desafíos éticos distintos, con especificidades que conviene destacar.

La **fiabilidad** de los sistemas de IA supone un requisito imprescindible para lograr la confianza en los mismos, por consiguiente, si queremos maximizar sus beneficios y minimizar sus riesgos los principios éticos resultan un pilar fundamental para una IA fiable.



Categoría	Principio
Ciudadanía / Personas	Respeto a la libertad y autonomía humana La persona en el centro Inclusividad Equidad y no discriminación Igualdad de oportunidades Igualdad de mujeres y hombres Protección de la intimidad y privacidad Normalización del euskera Sostenibilidad y respeto al medio ambiente
Gestión de los datos	Calidad e integridad Acceso a los datos Precisión Fiabilidad
Atributos de los sistemas de IA	Robustez / solidez técnica Proporcionalidad entre medios y fines Precisión Fiabilidad Reproductibilidad Accesibilidad y diseño universal
Protección	Prevención del daño Capacidad de oposición Seguridad Legalidad
Rendición de cuentas	Explicabilidad Transparencia Comunicación Trazabilidad Auditabilidad Compartición y reutilización Equilibrio entre intereses y valores Compensación
Control y evaluación	Supervisión y control humano Evaluación del impacto Evaluación de riesgos Trazabilidad Auditabilidad Participación de las personas interesadas

Tabla 16. Principios de los sistemas de IA en el sector público de la CAE.

Accesibilidad y diseño universal: Los sistemas deberían centrarse en las personas usuarias independientemente de su edad, género, capacidades o características. Debemos poner especial atención en las personas con discapacidad, teniendo en cuenta los principios del “Diseño Universal”, que abarca todos los aspectos de la accesibilidad.

Acceso a los datos: Todos los sistemas de IA que utilicen datos personales deben establecer protocolos de acceso a los datos, describiendo quién puede acceder a ellos y bajo qué condiciones.

Auditabilidad: Los sistemas de IA deben poder ser evaluados, incluyendo los algoritmos, los datos y los procesos de diseño. Las evaluaciones de auditores internos y externos y la



posibilidad de disponer de los informes de evaluación contribuyen a su fiabilidad. Cuando el sistema afecta a derechos fundamentales deberán poder someterse a auditorías independientes.

Calidad e integridad de los datos: Los datos pueden contener sesgos sociales, imprecisiones o errores, por lo que su calidad resulta clave para el desempeño del sistema. Al mismo tiempo, debemos garantizar la exactitud de los datos utilizados asegurando que no se ha producido ninguna alteración o pérdida, ya sea de forma accidental o intencionada. Los procesos y datos deben ponerse a prueba y documentarse, tanto en el caso de los sistemas de IA desarrollados internamente como en el de los adquiridos externamente.

Capacidad de oposición: Las personas que interactúan con sistemas de IA deben disponer de la capacidad de oponerse a las decisiones adoptadas por los mismos y por las personas que los manejan, pudiendo obtener, cuando resulte adecuado, compensaciones frente a ellas.

Compartición y reutilización: Se fomentará la reutilización de los algoritmos y sistemas de IA del sector público de la CAE, incluyendo su código fuente, con el objetivo de generar valor público, potenciar el desarrollo socioeconómico, la creación de empleo y la innovación, tanto pública como privada. Para ello, se compartirán con una licencia que permita y facilite su reutilización de forma clara y accesible y se documentarán de forma precisa.

Compensación: En el caso de que se produzcan efectos adversos injustos, se establecerán mecanismos de compensación, con el objetivo de reparar el daño producido y asegurar la confianza de la ciudadanía.

Comunicación: La ciudadanía debe conocer cuándo está interactuando con un sistema de IA, y, cuando sea necesario, se le debe ofrecer la posibilidad de decidir si prefiere interactuar con una persona en lugar de un sistema de IA. Asimismo, también se deberá informar de las prestaciones y limitaciones del sistema a los profesionales y personas usuarias finales.

Equidad y no discriminación: Se debe garantizar una distribución justa de los beneficios y costes de los sistemas de IA, asegurando que no se produzcan sesgos injustos, discriminación ni estigmatización. Los sesgos podrían dar lugar a prejuicios y discriminación contra determinadas personas o grupos, agravando los estereotipos y la marginación de ciertos colectivos.

Equilibrio entre intereses y valores: Al aplicar los principios éticos podrían surgir tensiones entre los mismos, por lo que puede ser necesario encontrar un equilibrio. Resulta fundamental identificar los intereses y valores del sistema de IA y explicar cómo se ha



logrado el equilibrio, documentando y razonando las decisiones. Si no fuera posible lograr un equilibrio aceptable se debería descartar la utilización del sistema en la forma prevista.

Evaluación del impacto: Los sistemas de IA pueden ser beneficiosos para las personas, pero también podrían ser una amenaza para los derechos fundamentales. En estos casos resulta primordial realizar evaluaciones de impacto sobre los derechos fundamentales, con el objetivo de reducir los riesgos y garantizar que toda restricción de determinados derechos fundamentales respete los principios de necesidad y proporcionalidad.

Evaluación de riesgos: Se trata de establecer procesos dirigidos a evaluar los posibles riesgos asociados a la utilización del sistema de IA en diversos ámbitos de aplicación. A partir de dicha evaluación se deberán establecer medidas de seguridad en función del nivel de riesgo detectado, de forma proactiva.

Explicabilidad: Comprende la capacidad de explicar los procesos técnicos y las decisiones adoptadas relacionadas. Resulta fundamental para lograr que las personas usuarias confíen en los sistemas de IA. Debemos ser transparentes y comunicar sus capacidades y finalidad, explicando las decisiones adoptadas a las partes afectadas directa o indirectamente. Cuando no sea posible explicar determinados resultados (algoritmos de *caja negra*) será preciso adoptar otras medidas adicionales, como la trazabilidad o la auditabilidad, siempre teniendo en cuenta la gravedad de las consecuencias derivadas de un resultado erróneo.

Fiabilidad: Un sistema de IA fiable es aquel que funciona adecuadamente con un conjunto de información y en diversas situaciones. La fiabilidad de la inteligencia artificial se basa en su licitud (respeto a la normativa aplicable), cumplimiento de los principios y valores éticos, y su robustez tanto técnica como social.

Igualdad de mujeres y hombres: Además de respetar la legalidad en torno a la materia, los sistemas de IA generados deben contribuir a avanzar en todos objetivos de los planes de igualdad de mujeres y hombres.

Igualdad de oportunidades: Los beneficios de la inteligencia artificial deben promover un sistema socialmente digno y justo donde todas las personas tienen las mismas posibilidades de acceder al bienestar social y poseen los mismos derechos políticos. Al promover la igualdad social las personas tienen las mismas oportunidades o derechos.

Inclusividad: Los sistemas de IA deben tener en cuenta a todas las personas interesadas (la diversidad de agentes y valores) en el proceso. Los aspectos tecnológicos no deben evaluarse sólo por su contribución a la eficiencia y la productividad, sino también por la forma en que puede crear nuevos hábitos y comportamientos. Se deberá prestar especial atención



a los posibles efectos adversos debido a las asimetrías de poder o de información (empresarios/as-trabajadores/as; empresas-consumidores/as; gobierno-ciudadanía, etc.).

La persona en el centro: Los sistemas de IA deben ir siempre al servicio de la humanidad y en beneficio de las personas, protegiendo su dignidad, integridad, libertad, privacidad y seguridad. El sector público de la CAE desarrollará servicios inteligentes para mejorar la experiencia de las relaciones con la ciudadanía, con protección de su privacidad y de un modo responsable y seguro. La distribución de funciones entre las personas y los sistemas se centrará en las personas, dejando oportunidades a la elección humana.

Legalidad: Los sistemas de IA generados cumplirán con las obligaciones que imponen las disposiciones legales aplicables.

Normalización del euskera: Además de respetar la legalidad en torno a la materia, los sistemas de IA generados deben contribuir a avanzar en todos objetivos de los planes de euskera del sector público de la CAE.

Participación de las personas interesadas: Se fomentará la consulta a las personas interesadas o que pudieran resultar afectadas directa o indirectamente por el sistema, estableciendo mecanismos de participación durante todo el ciclo de vida del sistema.

Precisión: Se refiere a la capacidad del sistema para realizar juicios correctos, predicciones, recomendaciones o tomar decisiones correctas basándose en datos o modelos. Un alto nivel de precisión resulta crucial en sistemas que afectan directamente a la vida humana.

Prevención del daño: Los sistemas de IA no deberían provocar daños ni perjudicar a las personas, para lo que se deberán aplicar medidas de prevención que protejan la dignidad humana y la integridad física y mental, especialmente de las personas y grupos más vulnerables. La robustez y solidez técnicas y la seguridad de los sistemas resultan claves en la prevención del daño.

Proporcionalidad entre medios y fines: Los profesionales implicados en todo el ciclo de vida de los sistemas de IA deben respetar el principio de proporcionalidad entre los medios utilizados y los fines perseguidos con el sistema, logrando un equilibrio entre los intereses y objetivos contrapuestos.

Protección de la intimidad y la privacidad: Se debe garantizar la protección de la privacidad y la intimidad, lo cual está íntimamente ligado a la prevención del daño. Se requiere de una adecuada gestión de los datos durante todo el ciclo de vida del sistema para lograr esta protección.



Reproductibilidad: Los resultados de los sistemas de IA deben ser reproducibles, es decir, debemos asegurarnos que un experimento de IA muestra el mismo comportamiento cuando se repite varias veces en las mismas condiciones. Los archivos de replicación pueden facilitar el proceso de ensayo y reproducción de comportamientos.

Respeto a la libertad y autonomía humana: Las personas deben mantener una autonomía plena y efectiva y ser capaces de participar en el proceso. Los sistemas de IA no deberían subordinar, coaccionar, manipular, condicionar o dirigir a los seres humanos de manera injustificada. Para ello se debe asegurar la supervisión y el control humano en los procesos de trabajo de los sistemas de IA. Las personas usuarias deben ser capaces de tomar decisiones autónomas con conocimiento de causa en relación a los sistemas de IA, para lo que es necesario proporcionarles conocimientos y herramientas para comprenderlos e interactuar con ellos, siempre que sea posible.

Robustez / solidez técnica: Se refiere a que el sistema se comporte siempre según lo esperado y se minimicen los daños involuntarios, evitando perjuicios inaceptables. Se encuentra muy ligado a la prevención del daño.

Seguridad: Los sistemas de IA deberán protegerse frente a las vulnerabilidades y ataques dirigidos contra los datos, modelos o la infraestructura tecnológica por parte de agentes malintencionados. Se deberán tomar medidas para prevenir y mitigar los riesgos del sistema.

Sostenibilidad y respeto al medio ambiente: Debemos asegurarnos que los beneficios que los sistemas de IA nos reportan se logren respetando el medio ambiente, minimizando los recursos utilizados y el consumo de energía, priorizando las opciones más eficientes.

Supervisión y control humano: Los sistemas de IA deben respaldar la autonomía y la toma de decisiones de las personas, apoyando la acción humana y permitiendo su supervisión por parte de las personas. La supervisión humana ayuda a asegurar que no se socave la autonomía o se ocasionen efectos adversos. Para realizar la supervisión se debe tener en cuenta la participación humana en los ciclos de decisión que se considere necesario, el control humano en el diseño y seguimiento del sistema, y el mando humano para supervisar la actividad global y decidir cómo y cuándo usar el sistema, ignorando determinadas decisiones del mismo si fuera necesario.

Transparencia: Se encuentra muy relacionada con el principio de explicabilidad, y se refiere a la necesidad de dar cuentas y poner a disposición de la ciudadanía la información sobre los elementos de un sistema de IA: los datos, el sistema y los modelos de negocio. Se informará y publicará, con carácter general, el propósito y los usos que se le dan a los datos y a los sistemas de IA, así como los resultados de las auditorías y evaluaciones. El resultado de los



procesos automáticos (algoritmos) deben ser transparentes y explicables para los intervinientes. Asimismo, la interacción con un sistema de Inteligencia Artificial debe ser previamente advertida.

Trazabilidad: Permite identificar los motivos de una decisión incorrecta del sistema para prevenir futuros errores, facilitando la auditabilidad y la explicabilidad. La trazabilidad posibilita que los datos y procesos que desencadenan las decisiones del sistema se documenten de la forma más rigurosa posible.

5. BUENAS PRÁCTICAS PARA LA ÉTICA DE LOS DATOS Y SISTEMAS DE IA

El sector público de la CAE implementará y desplegará la Estrategia de gobernanza de los datos velando por que se cumplan las siguientes buenas prácticas básicas:

- Incorporar los principios éticos del presente Manifiesto en los procesos de toma de decisiones en todo el ciclo de vida de los datos y de los sistemas de IA.
- Garantizar el cumplimiento del modelo de gobierno de los datos.
- Definir el valor de los datos como activo estratégico y medir el impacto de su uso.
- Aplicar datos en la planificación, el diseño, la ejecución y entrega, el seguimiento, la evaluación, y la rendición de cuentas del desempeño, de las políticas y de los servicios públicos.
- Fomentar el uso de los datos para prestar a las personas servicios proactivos y personalizados.
- Promover la mejora de las actuaciones administrativas basada en el uso de tecnologías avanzadas de gestión y tratamiento de datos.
- Establecer y revisar normas, procesos y procedimientos en relación con los datos en coherencia con la Estrategia de gobernanza de los datos, su modelo de gobierno y los protocolos y estándares de la misma.
- Seguir los principios del Código de Buenas Prácticas de las Estadísticas Europeas⁸⁷ y aplicar los indicadores de las mejores prácticas y estándares para cada uno de ellos.

⁸⁷ [Código de "buenas prácticas" en las estadísticas europeas.](#)



- Utilizar la infraestructura y arquitectura corporativa común de los datos y evitar la gestión en silos de los mismos.
- Documentar los datos: Los datos acreditados como válidos serán documentados mediante una colección de metadatos en el diccionario de datos. Los metadatos ofrecerán información sobre los activos y también sobre su nivel de calidad, requisitos de protección, glosario de negocio y otros que se consideren necesarios.
- Potenciar el acceso, el intercambio y el uso de datos confiables con los límites que sean necesarios entre órganos administrativos, departamentos y entidades del sector público de la CAE.
- Ser específicos sobre el propósito del uso de los datos, especialmente en el caso de los datos protegidos en general y de los de carácter personal en particular.
- Recoger solo los datos protegidos necesarios, con fines determinados, explícitos y legítimos, y únicamente durante el tiempo necesario para los fines del tratamiento.
- Publicar datos abiertos y código fuente, así como fomentar la reutilización de los mismos.
- Publicar de forma activa el propósito y los usos que se le dan a los datos y a los sistemas de IA, los resultados de las auditorías y evaluaciones y el resultado de los procesos automáticos (algoritmos).
- Supervisar y mantener el control sobre las entradas de datos, en particular las que se utilizan para informar el desarrollo y la capacitación de los sistemas de Inteligencia Artificial, y adoptar un enfoque basado en el riesgo para la automatización de decisiones.
- Garantizar el control de las personas y colectivos sobre sus datos y sobre los sistemas de inteligencia artificial utilizados: acceso a conocer qué datos suyos tiene la Administración, el uso que hace de ellos y los tratamientos correspondientes, potenciando el acceso al ejercicio de derechos en materia de datos personales en los casos en los que se traten datos de este tipo. Se publicará un Registro de algoritmos y sistemas de inteligencia artificial del Sector Público de la CAE que permita la rendición de cuentas en materia de IA, la colaboración y el aprendizaje compartido.
- Ser responsables y proactivos en la gestión de riesgos.



- Evaluar de forma previa los riesgos potenciales para la privacidad, la equidad y la seguridad, a fin de minimizar la probabilidad de la aparición de efectos adversos tanto en la recopilación de los datos, como en su manejo y en los algoritmos e instrumentos de inteligencia artificial; específicamente evaluar el riesgo de sesgos injustos que puedan resultar en cualquier tipo de discriminación.
- Promover un entorno de conocimiento sobre los datos e impulsar la cultura del dato, poniendo los medios para el personal adquiera las competencias e instrumentos necesarios para el uso de datos.



ANEXO 2. MODELO DE GOBIERNO DEL DATO EN EL SECTOR PÚBLICO DE LA CAE

1. ESCENARIO ORGANIZATIVO ACTUAL

En el capítulo 4 de la Estrategia se han abordado las áreas de actuación y distribución de responsabilidades en la actualidad en relación con los datos, de acuerdo con el Decreto 18/2020, de 6 de septiembre, del Lehendakari, de creación, supresión y modificación de los Departamentos de la Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco y de determinación de funciones y áreas de actuación de los mismos y los diferentes decretos de estructura orgánica y funcional de los departamentos.

El escenario organizativo actual en relación con los datos se recoge en la siguiente figura:

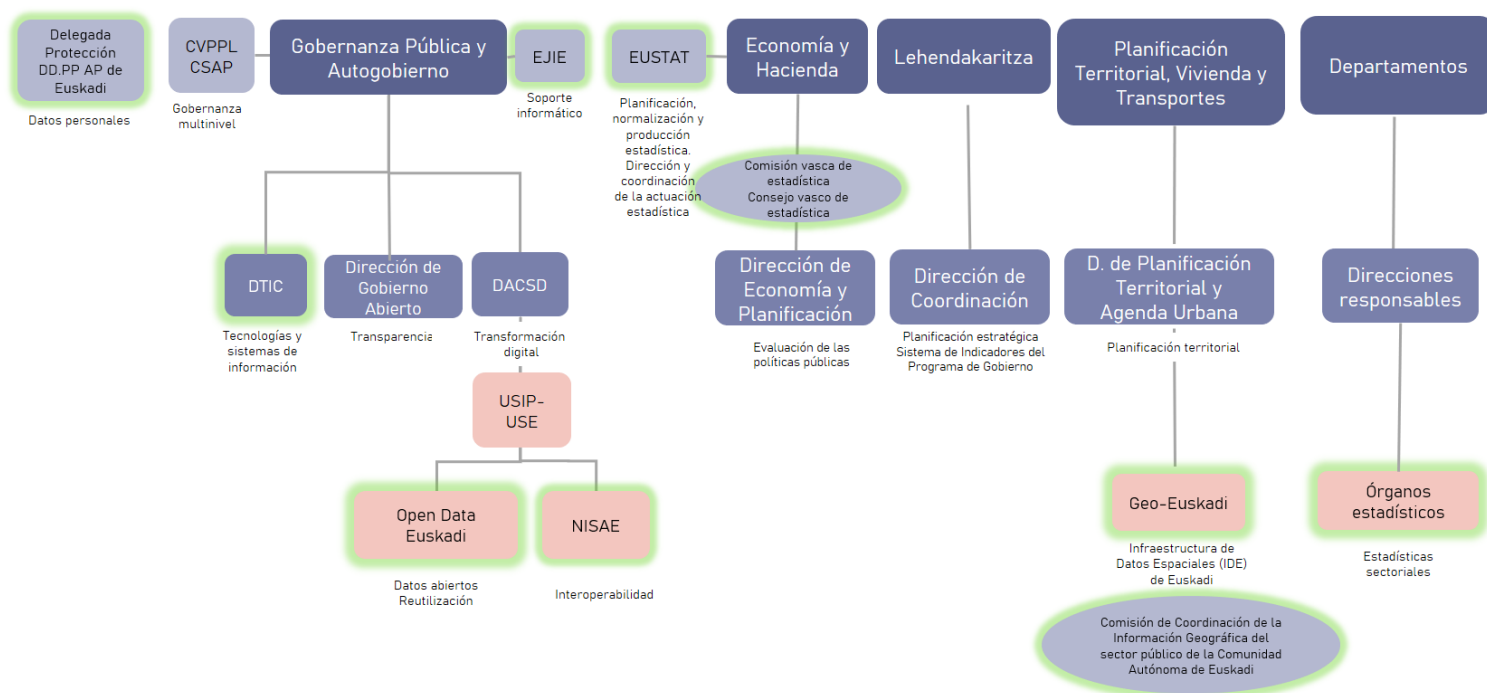


Figura 36. Escenario organizativo actual de la gestión de los datos.

Tal y como se señala en el capítulo 6 de formulación estratégica, son objeto de la Estrategia la totalidad de los datos, incluidos los de las áreas de gestión sectoriales. La apertura de datos, la utilización estadística y el resto de los usos de los mismos constituyen salidas del modelo de la gobernanza de los datos y, en definitiva, aporte de valor público.

Este escenario actual de distribución de competencias y funciones necesita una adecuación en coherencia con el diagnóstico realizado en la Estrategia, los retos a futuro planteados y el despliegue de todo tipo de iniciativas que se determinen en los planes operativos periódicos.



Los trabajos de la primera oficina técnica sobre el gobierno del dato de la DTIC concluyeron una serie de recomendaciones sobre roles y responsabilidades en la gobernanza del dato.

2. NECESIDAD Y OPORTUNIDAD DEL MODELO

La Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones sobre una Estrategia Europea de Datos⁸⁸, en febrero de 2020, señala que para que los espacios de datos sean operativos, se necesitan enfoques y estructuras organizativas que permitan la innovación impulsada por los datos sobre la base del marco jurídico existente.

La aplicación del Reglamento (UE) 2022/868 del Parlamento Europeo y del Consejo de 30 de mayo de 2022 relativo a la gobernanza europea de datos y por el que se modifica el Reglamento (UE) 2018/1724 (Reglamento de Gobernanza de Datos)⁸⁹ también requiere, entre otras, de disposiciones organizativas. Además, entre los mecanismos de control, señala los consejos o comités éticos, que incluyan a representantes de la sociedad civil.

Las administraciones públicas son básicamente organizaciones que gestionan información como el ingrediente de base para poder definir políticas, renovar los catálogos de servicios, para ejercer con garantías sus funciones de autorización, control y disciplina socioeconómica y para gestionar de manera eficaz y eficiente los servicios públicos. Por ello, es evidente que es una necesidad ineludible impulsar una unidad de gestión de los datos como un órgano transversal.

El cometido del **gobierno de los datos** es lograr que todas las actividades y funciones vinculadas a los mismos se realicen de la manera más eficiente posible, de acuerdo con el *“Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”* de la Estrategia y en un marco corporativo de gestión de los datos que establezca los estándares y las pautas de actuación que se deben seguir en la gestión y el control de los mismos en toda la organización.

Así, considerando a los datos como el activo fundamental de la organización para lograr un sector público y gobierno más eficientes, ofrecer mejor servicio a la ciudadanía e impulsar la innovación, productividad y el desarrollo económico, se requiere de una **visión unificada**,

⁸⁸ [Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones sobre una Estrategia Europea de Datos.](#)

⁸⁹ [Reglamento \(UE\) 2022/868 del Parlamento Europeo y del Consejo de 30 de mayo de 2022 relativo a la gobernanza europea de datos y por el que se modifica el Reglamento \(UE\) 2018/1724 \(Reglamento de Gobernanza de Datos\).](#)



en la que se configure una **estructura organizativa delimitada, funcional y asistida de recursos** que construya una sólida arquitectura de gestión integrada, evitando los silos de información internos y logrando la necesaria coherencia.

Para asegurar un incremento de las capacidades institucionales en la gobernanza de los datos; evitar las disfunciones de los silos de datos y modelos sectoriales, garantizar un uso ético del dato, el cumplimiento de normas, protocolos y estándares y, en definitiva, facilitar la materialización y despliegue de la Estrategia de gobernanza de los datos, es imprescindible un **modelo de gobierno organizativo del dato**, alineado con dicha Estrategia; un modelo que asegure que las diferentes iniciativas del sector público con impacto en el ámbito de los datos, estén alineadas (tecnológicas, de digitalización, normativas, de capacitación, etc.) y constituir un auténtico motor de cambio para lograr un sector público de la CAE basado en datos.

Una organización compleja y en gran parte descentralizada con un sistema de toma de decisiones basado en la actuación autónoma de cada departamento y, por debajo de ellos, viceconsejerías y direcciones, organismos autónomos y entidades que en su conjunto tienen características muy distintas unas de otras, y que participan todas ellas en la definición de las políticas públicas, requiere definir una mínima estructura que permita la coordinación y la toma de decisiones para la utilización y gestión del activo de datos del sector público de la CAE, basados en la alineación estratégica.

Se precisa igualmente un modelo organizativo que permita que los diferentes órganos administrativos puedan recibir una asistencia en la toma de decisiones, pudiendo valorar un proyecto de forma individual; y que, para salvaguardar la acción de gobierno, haya igualmente una coordinación y una supervisión centralizada que garantice que el proyecto propuesto cumple con los estándares corporativos establecidos.

El modelo de gobierno más adecuado para un sector público complejo y altamente descentralizado, pero con necesidad de impulsar una estrategia centralizada que aproveche sinergias y que mantenga coherencia en los requerimientos y priorizaciones que se lleven a cabo, es un modelo que proporcione una estrategia centralizada con ejecución descentralizada.

El modelo organizativo debe contar con un liderazgo efectivo que facilite, coordine y supervise todas las actuaciones relacionadas con los datos con el fin de dotar de la homogeneidad necesaria al sistema, que permita mejorar la calidad de los servicios prestados y facilite el proceso de toma de decisiones en todos los ámbitos; e incluir diferentes roles, responsabilidades, herramientas y mecanismos que ayuden a impulsar las acciones oportunas en cada ámbito.



Por otra parte, el modelo de gobierno del dato debe materializar en el sector público de la CAE las previsiones organizativas derivadas del Reglamento (UE) 2022/868 del Parlamento Europeo y del Consejo de 30 de mayo de 2022 relativo a la gobernanza europea de datos y por el que se modifica el Reglamento (UE) 2018/1724.

El modelo de gobierno del dato constituye, en definitiva, un requisito imprescindible para abordar las numerosas y diversas líneas de trabajo de la Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE, para hacer efectivo su despliegue en el marco de e-Gobierno, y debe prever la planificación, el seguimiento y evaluación de los resultados de la misma.

El presente modelo materializa elementos clave de los proyectos 3.1.1. de Impulso de la Estrategia del Dato del sector público vasco y 4.1.1. Incorporación y desarrollo de roles para el impulso de las funciones de la gobernanza transversal, del *Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación (PETIC 2021-2024)*: la definición del modelo organizativo, roles y responsabilidades, así como la incorporación y desarrollo de roles para la materialización de las funciones en relación a la gobernanza de los datos.

Igualmente, el modelo incluye el compromiso de la creación de la Oficina del Dato, recogido en varios documentos programáticos y de planificación estratégica de la presente Legislatura (apartados 1.7, 1.8 y 3.5. de la Estrategia).

3. OBJETO DEL MODELO DE GOBIERNO DE LOS DATOS

El gobierno de los datos constituye el ejercicio de la autoridad y el control en la gestión de los activos de datos, siendo la gestión de los datos el conjunto de funciones, tareas, procesos, servicios, procedimientos y trámites que implique directamente a datos en cualquiera de los ámbitos y aspectos de los mismos.

El Modelo de Gobierno de los Datos del sector público de la CAE es el instrumento que establece los **criterios y elementos organizativos** del gobierno de los datos en el sector público de la CAE; en concreto, los roles, responsabilidades y funciones de los organismos, de los órganos y unidades administrativas y de las personas que intervienen en la gestión y procesos de adopción de las decisiones sobre los datos en cualquiera de los aspectos de los mismos en todo su ciclo de vida.

Todo ello sin perjuicio de las competencias de: la organización estadística establecida en la Ley 4/1986, de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi y de la



regulación al acceso a los datos y su reutilización⁹⁰; el Reglamento (CE) nº 223/2009 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de marzo de 2009, relativo a la estadística europea previsto en el considerando 3 del Reglamento 2022/868 relativo a la Gobernanza de los Datos; y las competencias en materia de protección de datos de carácter personal y, específicamente de la Delegada de Protección de Datos de la Administración Pública de Euskadi.

El Consejo de Gobierno, a propuesta de la persona titular del departamento competente en materia de políticas digitales, previo conocimiento de la Comisión Interdepartamental de Gobernanza Pública aprueba el modelo de gobierno de los datos y garantiza que los responsables de desplegarlo participen también en su elaboración.

4. CRITERIOS DEL MODELO

El modelo de gobierno de los datos se basa en los siguientes criterios:

- a) Los datos son un activo digital compartido por todos los sujetos de la Estrategia.
- b) El modelo es común y se adapta a las necesidades específicas de cada caso, con la participación corresponsable de todos los órganos y unidades implicadas desde que se capturan, procesan y almacenan hasta que se archivan o eliminan.
- c) El modelo determina y asigna las responsabilidades y roles necesarios para la gobernanza de los datos.
- d) El modelo incluye todos los datos dentro del ámbito de aplicación de la Estrategia: maestros, de especial valor y de las áreas de gestión sectoriales y se ajusta a la especificidad de las áreas de actuación y las necesidades de las personas, según el principio de proporcionalidad.
- e) La gestión basada en datos se fundamenta en estándares que garantizan la homogeneidad semántica y sintáctica de los datos.
- f) Los datos comunican la información de manera clara y concisa, proporcionando información significativa para facilitar la toma de decisiones.

⁹⁰ [Ley 4/1986, de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi y de la regulación al acceso a los datos y su reutilización.](#)



- g) El modelo debe hacer efectivo el criterio de dato único a través de la colaboración entre los órganos y sistemas custodios de un mismo dato y la identificación unívoca de la fuente más fiable, si procede, en origen, en coordinación con la organización estadística.

En este sentido, de acuerdo con el artículo 17.3 de la Ley 4/1986 de Estadística “Los resultados correspondientes a las estadísticas oficiales serán de aplicación obligatoria en las relaciones y situaciones jurídicas respecto a las que la CAE tenga competencia para imponerlos, desde el momento en que la existencia de tales resultados sea objeto de anuncio en el BOPV”.

- h) El modelo debe garantizar la seguridad de los datos, gestionando su alta, modificación, consulta y borrado de manera segura y con trazabilidad, así como su autenticidad, integridad, confidencialidad, privacidad y disponibilidad.
- i) El modelo de gobierno de los datos se establece de acuerdo con los principios y requerimientos previstos en el marco de la normativa vigente de protección de datos, transparencia y acceso a la información, y estadística, y garantiza la interoperabilidad y la reutilización de los mismos.

5. ALCANCE

El modelo establece las siguientes figuras:

- a) **Responsable Superior de Datos o Director/a de datos (*Chief Data Officer* o CDO).**

Persona directiva responsable de los datos al más alto nivel, tanto desde el punto de vista tecnológico como de negocio, encargada de liderar y desplegar la estrategia y la gobernanza de los datos en la organización y establece las directrices para poder asegurar una gestión eficiente, ética y responsable del sistema. Su misión es la gestión de los datos como activo estratégico y garantizar la visión transversal, corporativa e institucional de las decisiones sobre los mismos, en coordinación con la organización estadística en los ámbitos de competencia de la misma.

- b) **Responsable de la Gobernanza del Dato (*Data Governance Manager*).**

Bajo la supervisión y control del CDO, con la misión de desarrollar la Estrategia del dato, y orquestar el cambio cultural hacia un sector público basado en datos, se responsabilizará de definir los mecanismos y herramientas necesarios para que los datos estén cuando, donde y como se requieran, eliminando las barreras y silos de información existentes y faciliten la toma de decisiones en todos los ámbitos.



c) **Oficina del Dato.**

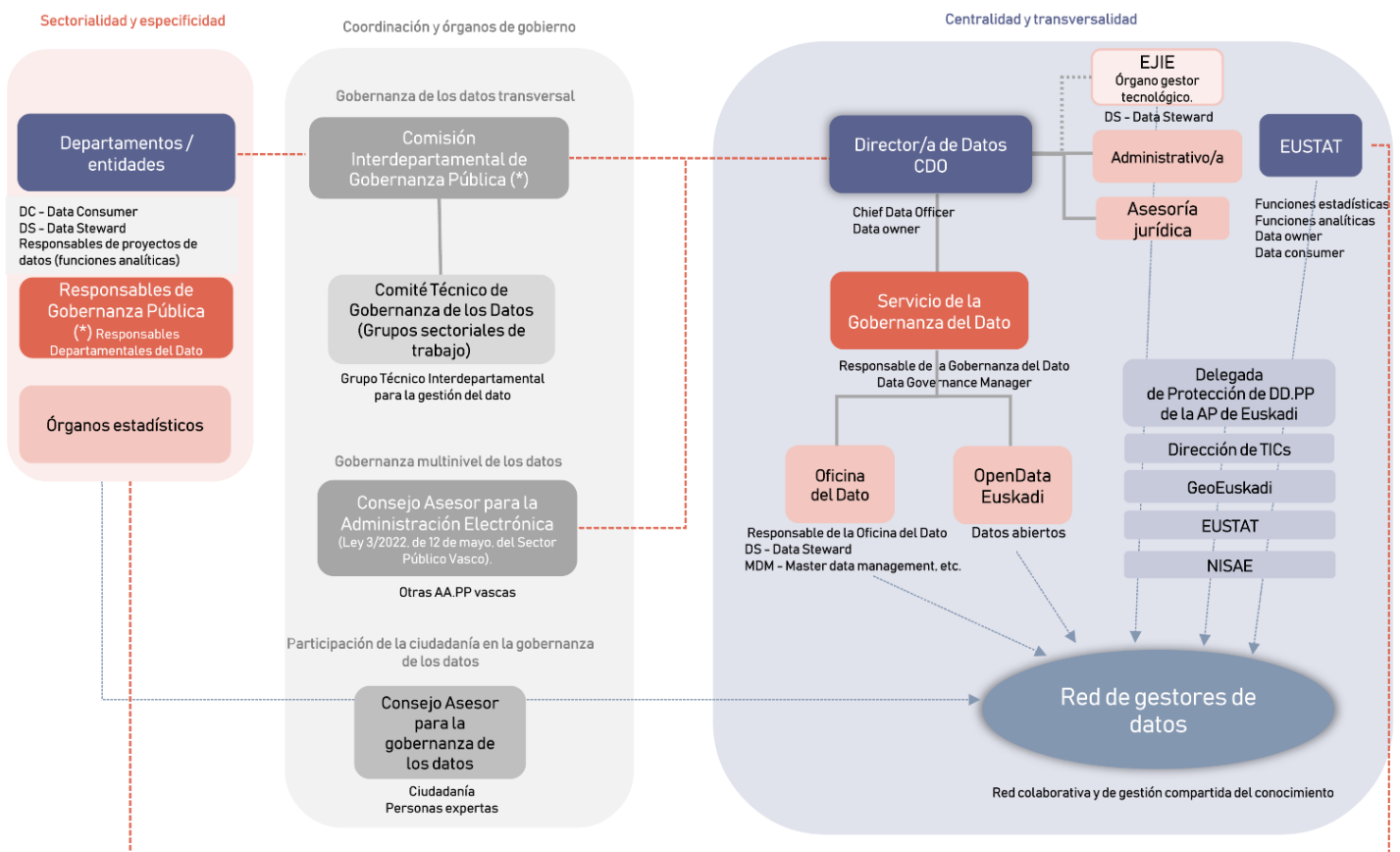
Tanto el CDO como la persona Responsable de la Gobernanza del Dato contarán con la asistencia y apoyo de la Oficina del Dato para el diseño de las metodologías, herramientas, políticas y procedimientos necesarios para cumplir con la estrategia definida, así como para la coordinación las diferentes actividades, operaciones y procesos relacionados con la gestión de datos.

d) **Los roles departamentales y en las entidades necesarios para una adecuada gobernanza de los datos, así como sus funciones y responsabilidades.**

e) **Los órganos de coordinación para el buen gobierno del dato., con un triple alcance: la coordinación transversal entre departamentos y entidades, la gobernanza multinivel, y la participación de la ciudadanía.**

f) **Los puestos de trabajo implicados.**

g) **Las políticas y los procesos operativos de gestión de los datos.**



(*) Decreto 91/2023, de 20 de junio, de atención integral y multicanal a la ciudadanía y acceso a los servicios públicos por medios electrónicos

Figura 37. Elementos del modelo de gobierno del dato del sector público de la CAE.



6. BASES DEL MODELO DE GOBIERNO DEL DATO

6.1. Director/a de los Datos. Chief Data Officer⁹¹

Como factor clave de éxito, para una Estrategia robusta y sostenible, se sitúa la labor del Director/a de Datos como responsable superior de datos (*Chief Data Officer*)⁹² en el centro de la misma: persona directiva responsable de los datos al más alto nivel, tanto desde el punto de vista tecnológico como de negocio, encargada de liderar y desplegar la estrategia y la gobernanza de los datos en la organización. Su misión es la gestión de los datos como activo estratégico y garantizar la visión transversal, corporativa e institucional de las decisiones sobre los mismos.

Tiene la responsabilidad del gobierno de datos, abarcando los aspectos tecnológicos, procesos y seguridad relacionados con el dato, el control y desarrollo de políticas. Encargada de implantar la estrategia de datos.

El CDO ha ido sufriendo una evolución a lo largo del tiempo en las organizaciones y tanto *New Vantage* como Gartner definen 4 fases para el rol, según su grado de madurez:

- CDO 1.0: exclusivamente centrado en la definición de políticas y procedimientos para la gestión de los datos en relación con los metadatos, calidad, linaje, planes de remediación, roles y responsabilidades, con un alcance acotado basado en el cumplimiento normativo.
- CDO 2.0: extensión de las funciones hacia casos de uso no regulatorios y adaptación del rol empezando a dar soporte a iniciativas de analítica avanzada y ligadas al negocio.
- CDO 3.0: no sólo participa, sino que también lidera gran parte de las iniciativas de transformación digital basadas en el uso y tratamiento de los datos, garantizando el gobierno de los datos como parte de estas.
- CDO 4.0: reportando a la alta dirección como parte de una figura estratégica más dentro de la organización, cambia su visión hacia un enfoque más orientado a productos.

⁹¹ La DTIC tiene competencia para fijar la estrategia y modelo de gestión de la gobernanza, pero para la aprobación de proyectos, o para la realización de tareas de *Chief Data Analytics Officer* se necesita explicitarlo en el Decreto de Estructura y funciones del Departamento que se determine.

⁹² Gartner estima que el 90% de las grandes corporaciones mundiales cuentan con un CDO a finales del 2019.



Los trabajos de las secretarías técnicas de la DTIC sobre el gobierno del dato concluyeron que, en el caso del sector público de la CAE, se debería de contar con un CDO que abarcara desde las funciones de un CDO 1.0 hasta las de un CDO 3.0 pero con un enfoque incremental en cuanto a cobertura y alcance.

Identificación.

Las funciones y el cargo de CDO serán ejercidas por la persona responsable del órgano administrativo que ostente la competencia sobre la estrategia corporativa de datos. Para su configuración se establecen dos escenarios:

- La asignación del rol de CDO y las funciones de Director/a de Datos, a un órgano administrativo ya existente: Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación.
- La posible futura creación de un nuevo órgano administrativo ad hoc en función de la evolución del área de actuación

Además, el CDO tendría el rol de DO - *Data owner*. propietario de los datos. Rol más orientado hacia el área funcional encargado de que los términos o conceptos están definidos de forma clara y unívoca. Es el responsable principal de los datos encargado de velar por la calidad, define las condiciones y políticas de acceso y uso de la información en todo el ciclo de vida del dato.

Por lo tanto, el CDO⁹³ sería la figura directiva de la Administración general de la CAE y su sector público que ejerce el liderazgo y coordinación en materia de datos y es el responsable del despliegue e implantación de la Estrategia de forma efectiva y eficiente y, en concreto de las siguientes:

Funciones y responsabilidades.

- a) Liderar e impulsar la compartición de datos en el Sector Público de la CAE, decidiendo los criterios al respecto y eliminando las barreras y obstáculos que dificultan la interoperabilidad de datos entre diferentes organizaciones y sectores, que afecten la posibilidad de integrar datos, procesos y organizaciones, en el marco de la legalidad vigente.

⁹³ Con perfil híbrido, conocimiento del negocio, dotes sociales y de gestión, reconocido en la organización y capaz de liderar una transformación completa desde el punto de vista de los datos.



- b) Velar por el efectivo cumplimiento de la misión, visión y el *“Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”* y elaborar las memorias periódicas de la Estrategia para conocimiento del Consejo de Gobierno.
- c) Elaborar y aprobar los planes operativos periódicos de la Estrategia, previo a elevarlos a Consejo de Gobierno para su conocimiento, realizar su control y seguimiento, evaluar los resultados y rendir cuentas de los mismos.
- d) Proponer al Consejo de Gobierno, a través de la persona titular del departamento, las modificaciones y actualizaciones de la Estrategia corporativa de datos o alguno de sus contenidos, incluyendo el *Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE*” y el Modelo Organizativo de Gobierno del Dato como elementos clave de la buena gobernanza, la innovación y la mejora de los servicios públicos.
- e) Definir y aprobar la estrategia en cuanto a almacenamiento, gestión, valorización y utilización de los datos (artículo 15.f del Decreto 36/2020, de 10 de marzo, por el que se regula el Modelo de Gestión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el Sector Público de la Comunidad Autónoma de Euskadi).
- f) Promover de forma progresiva, en coordinación con el órgano administrativo competente en materia TICs, un Marco Corporativo de Gestión del Dato que establezca para toda la organización el conjunto de:
 - Políticas, procesos, procedimientos y protocolos para la gestión de los datos en relación con metadatos, interoperabilidad, datos maestros, calidad, seguridad, linaje y cualquier otra área de la gobernanza de los datos que se considere necesario organizar.
 - Glosarios de términos, diccionarios, inventarios y catálogos de los datos.
 - Estándares y directrices.
 - Arquitectura del dato.
- g) Proponer al Consejo de Gobierno, previo conocimiento de la Comisión Interdepartamental de Gobernanza Pública, a través de la persona titular del departamento la aprobación del Marco Corporativo de Gestión del Dato (ver apartado 1.9.).



- h) Aprobar los datos críticos y estratégicos del sector público de la CAE: datos maestros y datos de alto valor.
- i) Dirigir la Oficina del Dato.
- j) Velar por la producción de datos críticos: datos maestros y datos de alto valor y aprobarlos, determinando su fuente única cuando lo estime necesario.
- k) Aprobar el Catálogo de datos.
- l) Establecer y realizar el seguimiento del cuadro de mando de la ruta de madurez de los datos en el sector público de la CAE.
- m) Fomentar, junto con el órgano administrativo competente en gobierno abierto, la incorporación de la voz de la ciudadanía como un activo fundamental para la co-creación de soluciones dentro de un ecosistema basado en datos.
- n) Impulsar, junto con el órgano administrativo competente en administración digital, la construcción de servicios y soluciones digitales basados en datos orientados a satisfacer más eficientemente las necesidades de la ciudadanía.
- o) Proponer regulaciones y desarrollos normativos en relación con los datos.
- p) Informar las propuestas de disposiciones normativas con implicaciones en la Estrategia.
- q) Informar con carácter vinculante las propuestas de disposiciones normativas con implicaciones en la Estrategia y las propuestas de proyectos y/o iniciativas de datos sectoriales de departamentos, organismos y entes con implicación en los elementos que componen el Marco Corporativo de Gestión del Dato.
- r) Definir los dominios de información e identificar los responsables de datos (*data stewards* o administrador/a de datos) por áreas de negocio (*top-down*) y/o por casos de uso (*bottom-up*) en base a las áreas de actuación de los departamentos.
- s) Liderar la cultura del dato y las acciones de todo tipo de gestión del cambio en materia de gobernanza del dato y, específicamente, promover con el IVAP acciones de capacitación de las personas empleadas públicas, en materia del dato.
- t) Impulsar la innovación pública basada en datos y la inteligencia del dato para mejorar la toma de decisiones de la organización y avanzar hacia la prestación de servicios inteligentes basados en datos.



- u) Impulsar la incorporación de las entidades del sector público de la CAE al Modelo de Gobierno del Dato.
- v) Impulsar la apertura, para su reutilización, de la información elaborada o custodiada por el sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi en aplicación de la Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público.
- w) Impulsar y fomentar la cultura de la reutilización de datos abiertos.
- x) La interlocución con el Director o la Directora de Eustat, para la alineación de políticas e impulso de sinergias.
- y) La interlocución con la Delegada de Protección de Datos para el óptimo cumplimiento de la normativa de protección de datos.
- z) Participar como miembro de Guresek-Segurtasun eta Pribatutasun Korporatiboaren Batzordea-Comité de Seguridad y Privacidad Corporativa.
- aa) Promover la cooperación con las universidades de Euskadi y otros agentes del dato, así como el establecimiento de los convenios necesarios en cuanto a trabajo conjunto, coordinación, asesoramiento técnico, científico y de investigación.

El CDO podrá solicitar que algunas de sus funciones sean ejecutadas por la persona Responsable de la Gobernanza del Dato, sin que suponga una delegación de su responsabilidad y funciones.



6.2. Responsable de la Gobernanza del Dato (*Data Governance Manager*)

Identificación.

Persona Responsable de la Gobernanza del Dato, a nivel técnico y con rango de jefatura de servicio. Será responsable de la unidad administrativa, con dependencia jerárquica del CDO, que ejerce el liderazgo técnico en materia de datos y, en concreto las siguientes:



Funciones y responsabilidades.

- a) Coordinar los trabajos técnicos para la elaboración de las memorias y los planes operativos periódicos de la Estrategia.
- b) Materializar bajo las directrices del CDO y el órgano administrativo competente en materia TICs el Marco Corporativo de Gestión del Dato.
- c) Coordinar la producción de datos críticos y estratégicos: datos maestros y datos de alto valor.
- d) Proponer y realizar el seguimiento del cuadro de mando de la ruta de madurez de los datos en el sector público de la CAE.
- e) Dirigir en el plano técnico los proyectos de los planes operativos de la Estrategia que se determinen prestando para ello soporte colaborativo a las áreas responsables de los proyectos.
- f) Dirigir en el plano técnico las iniciativas de apertura de datos públicos, en aplicación de la Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público.
- g) Asesorar a los departamentos, organismos y entes sobre las posibilidades de realización de operaciones, y de proyectos de análisis y extracción de datos para la definición de políticas públicas y participar en dichos proyectos, en los casos que se determine velando por la visión transversal de la Estrategia, identificación de sinergias, promoción de fuentes reputadas de datos, etc.
- h) Impulsar y colaborar en las acciones de promoción de la cultura del dato y de gestión del cambio en materia de gobernanza del dato.
- i) Impulsar y colaborar en las acciones de promoción de la cultura de reutilización de datos abiertos.
- j) Impulsar y coordinar el Comité Técnico de Gobernanza de los Datos y los grupos sectoriales de trabajo del mismo y participar en los órganos de gobierno de la Estrategia que se determinen.
- k) Liderar la Red de Gestores de Datos.
- l) Asistir como miembro al Comité técnico de Guresek - Guresek teknikoa.



6.3. Responsable de la Oficina del Dato

Identificación.

La persona Responsable de la Oficina del Dato es la persona que coordina, gestiona, y organiza la Oficina del Dato y planifica y programa las actividades precisas para el desarrollo de la misma.

Funciones y responsabilidades.

Coordina, gestiona, y organiza la Oficina del Dato.

Planifica y programa las actividades precisas para el desarrollo de la misma.

- a) Coordinar la Oficina del Dato.
- b) Coordinar los trabajos técnicos para la elaboración de las memorias y los planes operativos periódicos de la Estrategia y para el Marco Corporativo de Gestión del Dato.
- c) Coordinar la producción de datos críticos y estratégicos: datos maestros y datos de alto valor.
- d) Ejecutar los proyectos de los planes operativos de la Estrategia que se determinen.
- e) Colaborar con las áreas responsables de los proyectos de los departamentos.
- f) Asesorar a los departamentos, organismos y entes sobre las posibilidades de realización de operaciones, y de proyectos de análisis y extracción de datos para la definición de políticas públicas y participar en dichos proyectos, en los casos que se determine velando por la visión transversal de la Estrategia, identificación de sinergias, promoción de fuentes reputadas de datos, etc.
- g) Colaborar en las acciones de promoción de la cultura del dato y de gestión del cambio en materia de gobernanza del dato.



- h) Participar en los grupos sectoriales de trabajo del Comité Técnico de Gobernanza de los Datos que se determinen.
- i) Gestionar la Red de Gestores de Datos.

6.4. Oficina del dato

Identificación.

La Oficina del Dato⁹⁴, bajo la dependencia jerárquica de la persona Responsable de la Gobernanza del Dato, y con la colaboración de EJIE, es el conjunto organizado de recursos enfocados fundamentalmente a habilitar las plataformas y espacios de compartición de datos, dotar a la gestión de los datos y de los algoritmos de un modelo de funcionamiento homogéneo y estándar, así como a favorecer el desarrollo de proyectos de valor en base a analítica y analítica avanzada e inteligencia artificial y la adopción de decisiones basadas en datos. Tiene como misión el establecimiento de mecanismos de gobierno y tecnologías a nivel corporativo en el ámbito del gobierno del dato. Asiste al CDO para garantizar la transversalidad y la visión corporativa de los instrumentos del despliegue de la Estrategia, tanto desde el punto de vista del negocio como de la tecnología, en su faceta más técnica de arquitectura de datos.

La Oficina del Dato abarca aspectos de tecnología, estándares, mejores prácticas, gobernanza, codificación, seguridad y privacidad, y traccionará los siguientes ámbitos de actuación:

- G2G: El desarrollo y seguimiento de políticas públicas basadas en datos.
- G2C: Gobierno abierto y transparencia.
- G2B: El sector público como primer productor de datos⁹⁵.
- C2G: Dinamizar el concepto de *Data Donors* de la [Data Governance Act](#) (Comisión Europea, 2021).

⁹⁴ Compuesta por personas expertas en gestión y procesamiento de datos desde una perspectiva técnica, jurídica y ética. Compuesta por perfiles funcionales provenientes de las áreas de negocio y técnicos provenientes de IT, pero con gran nivel de cultura del dato.

⁹⁵ [La Data Act](#) de la Comisión Europea favorece la innovación empresarial en base a la gestión y el uso de los datos.



Ámbito de actuación de la Oficina del Dato

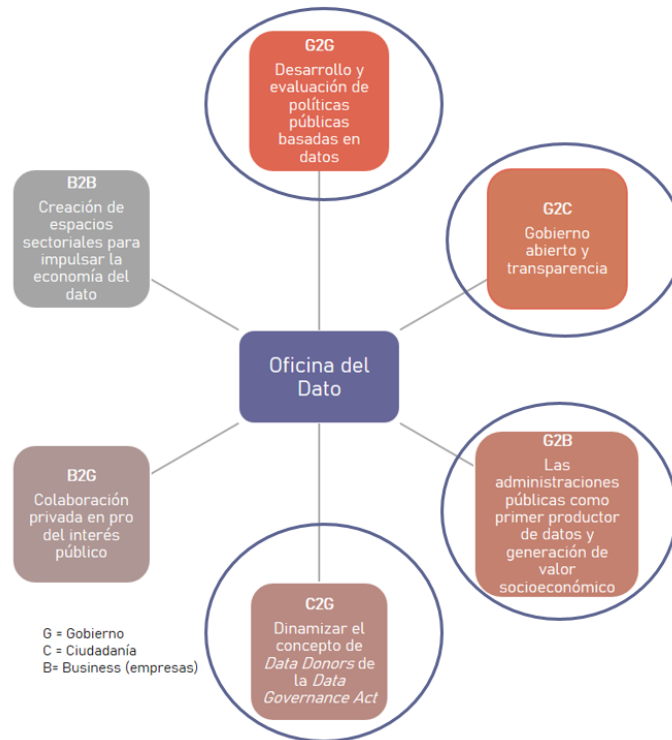


Figura 38. Ámbitos de actuación de la Oficina del Dato del Gobierno Vasco.

Las áreas de conocimiento que se consideran son:



Figura 39. Áreas de conocimiento de la Oficina del Dato del Gobierno Vasco (adaptada de DAMA).



En concreto tiene las siguientes⁹⁶:

Funciones y responsabilidades.

- a) Asistir al CDO y a la persona Responsable de la Gobernanza del Dato en el impulso y definición de la Estrategia, en la coordinación de los planes operativos de la misma y en el establecimiento y actualización del Marco Corporativo de Gestión del Dato.
- Coordinar el origen, las fuentes y los mecanismos de obtención de datos.
 - Gestionar e impulsar el almacenamiento y repositorios de datos compartidos.
 - Definir y gestionar los datos maestros y datos de alto valor.
 - Diseñar y mantener el catálogo de datos y fuentes de datos. Gestionar los metadatos y su gobierno. Crear y mantener el glosario de negocio. Impulsar la creación de diccionarios de datos.
 - Impulsar el Sistema de Indicadores de la Administración General de la CAE en coordinación con Lehendakaritza y gestionar el mismo.
 - Arquitectura tecnológica: Definir, implantar, mantener y evolucionar la plataforma común corporativa de los datos que permita compartir datos, metadatos y modelos de diferentes orígenes mediante un portal público con una zona abierta y otra de acceso restringido.
 - Arquitectura del dato⁹⁷:
 - Validar las arquitecturas de datos de proyectos e iniciativas.

⁹⁶ Todo ello sin perjuicio de las competencias de: la organización estadística establecida en la Ley 4/1986, de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi y de la regulación al acceso a los datos y su reutilización; el Reglamento (CE) nº 223/2009 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de marzo de 2009, relativo a la estadística europea previsto en el considerando 3 del Reglamento 2022/868 relativo a la Gobernanza de los Datos; y las competencias en materia de protección de datos de carácter personal y, específicamente de la Delegada de Protección de Datos de la Administración Pública de Euskadi.

⁹⁷ Perfiles técnicos con ciertos conocimientos de requerimientos y objetivos funcionales.



- Elaborar buenas prácticas de diseño y modelización.
- Promover, en el caso de datos personales, el diseño de una arquitectura adecuada que permita bloquear el acceso a los datos, bien sea como consecuencia de un ejercicio de derechos o por otra causa.
- Establecer arquitecturas de referencia.
- Ciclo de vida del dato. Trazabilidad y linaje⁹⁸.
 - Establecer los requerimientos mínimos de metadatos en cada fase del ciclo de vida del dato.
 - Definir y mantener estándares de metadatos.
 - Administrar los mecanismos de trazabilidad y linaje vinculando estos con el repositorio de metadatos.
- Elaborar estándares, directrices, protocolos, procedimientos y cuadros de mando sobre los datos que cubra todo el ciclo de vida de los mismos y, específicamente, para la calidad, seguridad y protección de los datos. Coordinar el despliegue de los mismos. Elaborar y mantener el registro de estándares de la gobernanza del dato.

b) Cubrir los siguientes **roles**:

- **DS - *Data Steward*.** o **administrador de los datos** desde un punto de vista de tecnología y operaciones en los casos en los que se determine. Se encargará, en primera instancia, de que los datos estén correctamente en tiempo y forma y con la calidad adecuada según lo definido por el *data owner* y tendrá la responsabilidad de definir, controlar y mantener los datos y reglas y guiar la hoja de ruta para ejecutar las políticas y procedimientos. Este rol debe tener grandes conocimientos técnicos, pero además ha de estar muy pegado al negocio de los datos que gestiona.
- **MDM - *Master data management*.** gestor de los datos maestros y datos de alto valor.
 - Definir los dominios de datos por áreas de actuación y temas.

⁹⁸ Perfiles técnicos y funcionales son necesarios en este punto.



- Diseñar la arquitectura de MDM y datos de referencia.
 - Participar en los proyectos sectoriales de datos con el objetivo de supervisar y velar por el uso adecuado de los datos maestros y el cumplimiento de las políticas y procedimientos.
 - **Secretaría Técnica de apoyo al Director/a de Datos.**
 - **Servicio de Tutorización** para las personas usuarias de la plataforma común corporativa de los datos.
- c) Controlar y asegurar la calidad de los datos en todo el ciclo de vida y velar por su mejora continua.
- d) Promover el intercambio y distribución de datos y los procesos de anonimización cuando sea necesarios.
- e) Controlar la integridad y homogeneidad del modelo de datos de acuerdo con los estándares del Marco Corporativo de Gestión del Dato.
- f) Proponer y/o desarrollar casos de uso transversales y/o concretos relacionados con datos y analítica de datos.
- g) Desarrollar mecanismos de coordinación y espacios de colaboración en relación con la gestión del dato.
- h) Apoyar y asesorar a los departamentos en el uso de herramientas de inteligencia de negocio, reporte y visualización, así como en el desarrollo de casos de uso de analítica de datos.
- i) Apoyar a las Responsables de Gobernanza Pública de los departamentos a desarrollar planes de mejora de calidad del dato en sus respectivos ámbitos de responsabilidad.
- j) Supervisar proyectos e iniciativas que puedan tener impacto en la gestión del dato y asesorar a éstos en la correcta aplicación de los principios, políticas y procedimientos del Marco de Gestión Corporativo del dato.
- k) Gestionar el espacio profesional colaborativo de gestión compartida del conocimiento de la Red de Gestores del Dato.



6.5. Área de datos abiertos (Open Data Euskadi)

Identificación.

El área de datos abiertos (Open Data Euskadi), bajo la dependencia jerárquica de la persona Responsable de datos abiertos, que coordina, gestiona y organiza el servicio, y con la colaboración de EJI, es el conjunto organizado de recursos enfocados a impulsar la apertura de datos custodiados por el sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi en aplicación de la Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público. Tiene como misión el establecimiento de mecanismos de gobierno y tecnologías a nivel corporativo en el ámbito de la apertura de datos.

Funciones y responsabilidades.

Sus funciones y responsabilidades se centran en:

- a) Liderar las iniciativas de apertura de datos en aplicación de la Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público.
- b) Coordinar el origen, las fuentes y los mecanismos de obtención de datos para su apertura.
- c) Gestionar e impulsar el almacenamiento y repositorios de datos compartidos.
- d) Diseñar y mantener el catálogo de datos y fuentes de datos de Open Data Euskadi. Gestionar los metadatos y su gobierno. Impulsar la creación de diccionarios de datos para las personas reutilizadoras.
- e) Impulsar la federación de catálogos de datos abiertos de la Comunidad Autónoma de Euskadi en Open data Euskadi y hacia el resto de administraciones y plataformas de datos abiertos.
- f) Arquitectura tecnológica: Definir, implantar, mantener y evolucionar la plataforma corporativa de datos abiertos que permita compartir datos, metadatos y modelos de diferentes orígenes en Open Data Euskadi.



- g) Liderar y colaborar en las acciones de promoción de la cultura de reutilización de datos abiertos.
- h) Liderar y colaborar en proyectos e iniciativas que puedan tener impacto en la apertura de datos y asegurar en ellos la correcta aplicación de los principios, políticas y procedimientos del modelo de apertura de datos del Gobierno Vasco.

6.6. Sociedad Informática del Gobierno Vasco, EJIE, S.A.

La Oficina del Dato contará con el apoyo de EJIE en su finalidad de proveer de sistemas de información, la explotación de estos y la prestación de todo tipo de servicios anexos, previo encargo correspondiente como medio propio que es, para lo cual la Oficina del Dato asignará un presupuesto específico anualmente.

EJIE recibirá del CDO la responsabilidad de:

- a) Proporcionar y mantener una arquitectura de sistemas de información alineada con la Estrategia de Gobernanza del Dato y, específicamente con el *“Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”*, así como con el Modelo organizativo de Gobierno del dato.
- b) Proporcionar y mantener herramientas para el procesamiento y análisis de los datos.
- c) Proveer a la Oficina del Dato los servicios específicos de manera estable, en las diferentes dimensiones del dato, entre otras, arquitectura, calidad, ciencia o analítica de datos.
- d) Ser garante del cumplimiento del Marco Corporativo de Gestión del Dato, aplicando las directrices aprobadas y orientando los proyectos según las normas establecidas.
- e) Aportar a la Dirección de Datos, en el marco de sus competencias y con las salvaguardas legales oportunas, el acceso a los datos que se generan y gestionan por cualquiera de las unidades del Gobierno mediante procesos documentados que garanticen la autenticidad, integridad, confidencialidad y seguridad de los mismos para para crear y mantener el Listado de los conjuntos de datos, y lograr su interoperabilidad y reutilización.

EJIE se dotará de los medios necesarios -entre otros, los servicios de arquitectura, calidad, ingeniería y analítica de datos- para prestar los servicios técnicos específicos para el gobierno del dato.



La gestión de estos servicios técnicos específicos para el gobierno del dato será responsabilidad de la Oficina del Dato.

6.7. Datos Espaciales (GeoEuskadi)

GeoEuskadi como proyecto transversal consolidado en relación con los datos espaciales, con su plataforma tecnológica propia, así como su normativa, catalogación y Comisión de Coordinación, requerirá una colaboración estrecha con el CDO para alinear y sumar esfuerzos en la armonización con la información y la compatibilidad de las plataformas tecnológicas.

6.8. Eustat- Instituto Vasco de Estadística

El modelo de gobierno del dato tiene en cuenta las competencias atribuidas a Eustat por la Ley 4/1986, de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi. Además, Eustat será miembro del Comité Técnico de Gobernanza de los Datos.

6.9. Estructuras y responsabilidades de los departamentos, organismos y entes del sector público de la CAE

Para dar debido cumplimiento a los nuevos retos se hace imprescindible contar con el impulso, dinamización y coordinación necesarias dentro de cada uno de los departamentos mediante el establecimiento de roles y responsabilidades concretas que permitan asegurar la adhesión de todas las áreas de actuación a la Estrategia, y lograr una comunicación eficaz con la Dirección de Datos.

Los departamentos, organismos y entidades del sector público de la CAE tienen como responsabilidades:

- a) Colaborar con el CDO en el despliegue de la Estrategia de Gobernanza del Dato.
- b) Proponer acciones, iniciativas y/o proyectos en los planes operativos de despliegue de la Estrategia al CDO.
- c) Supervisar el grado de avance y la consecución de los objetivos en materia de datos de su departamento.
- d) Velar por la aplicación del *“Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”*, en su ámbito de actuación.



- e) Garantizar el cumplimiento de las normas, estándares, directrices, protocolos y procedimientos de la gobernanza de los datos y, en concreto, del Marco Corporativo de Gestión del Dato, para lo que definirá las necesidades de su departamento.
- f) Velar por la integración de su departamento en la infraestructura, arquitectura y modelo de datos corporativo para facilitar el acceso, explotación, intercambio y difusión de los datos, así como aplicación intensiva de metodologías y tecnologías de analítica de datos.
- g) Liderar las iniciativas propias de datos de su departamento y colaborar con la Oficina del Dato en iniciativas comunes.
- h) Coordinar con la Oficina del Dato todas las actividades, operaciones y procesos que estén relacionados con la gestión de datos.
- i) Participar en los órganos de gobierno de la Estrategia que se determinen y, en concreto, en el Comité Interdepartamental para la Gobernanza del Dato.
- j) Asignar a las personas de su Dirección y/o Departamento en el Grupo Técnico Interdepartamental y en los equipos de proyecto que se creen para la gestión del dato.

6.9.1. Responsables de Gobernanza Pública

Las personas Responsables de Gobernanza Pública de cada departamento⁹⁹ serán las personas responsables de los datos en cada departamento, a los efectos de velar por una buena gobernanza del dato en las diferentes áreas de actuación e impulsar en el departamento la gestión de los datos como activo digital estratégico para un gobierno basado en datos y actuarán de forma coordinada con la Dirección de Datos.

Sus funciones son las siguientes:

- a) Actuar como punto central de contacto y asesoramiento para la gobernanza del dato en su departamento.
- b) Monitorizar la madurez del dato de su departamento.
- c) Realizar las acciones necesarias para que todos los conjuntos de datos utilizados en su departamento cumplan con la Estrategia de gobernanza de los datos, el *“Manifiesto*

⁹⁹ Decreto 91/2023, de 20 de junio, de atención integral y multicanal a la ciudadanía y acceso a los servicios públicos por medios electrónicos.



ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”, y el Modelo de Gobierno del dato.

- d) Coordinarse con los gestores de datos de su ámbito y personas delegadas de protección de datos.
- e) Velar por la aplicación y ejecución de del Marco Corporativo de Gestión del dato en su departamento.
- f) La promoción y seguimiento de las iniciativas sobre gobernanza del dato en su departamento.
- g) Elevar a las y los encargados de la gestión de los datos las solicitudes de acceso e iniciativas de integración que involucren activos de datos de su departamento.
- h) Documentar, catalogar y mantener actualizada la información relativa a los activos de datos pertenecientes a su departamento.
- i) Promover los instrumentos para la gestión, desarrollo e implementación de la interoperabilidad.
- j) La promoción y seguimiento de las iniciativas de apertura de datos de su departamento.
- k) Identificar los conjuntos de datos de las áreas de actuación de su departamento y facilitar los elementos descriptivos asociados (herramientas de gestión de bases de datos, esquemas diccionarios, vocabularios, estructuras...) a la Dirección de Datos.
- l) Proponer a la Dirección de Datos los conjuntos de datos de las áreas de actuación de su departamento que deban ser calificados como datos críticos y estratégicos, bien sean datos maestros o datos de alto valor.
- m) Cooperar con la Dirección de Datos y aportar los datos de su ámbito al Catálogo de los conjuntos de datos.
- n) Participar en los grupos de trabajo en los que sea requerido.
- o) Encargarse de la definición unívoca y el mantenimiento de los conceptos y términos de negocio, así como de monitorizar la calidad de estos junto con su tratamiento y uso.



6.9.2. Gestores de datos

Los *gestores de datos* son las personas implicadas en tareas de tratamiento, creación, recepción, mantenimiento y administración de datos como parte de su labor diaria. Los gestores de datos actuarán bajo la coordinación de los Responsables de Gobernanza Pública de su departamento facilitando la apertura, interoperabilidad y reutilización de datos.

6.9.3. Órganos estadísticos específicos

Los órganos estadísticos específicos de cada departamento son órganos unipersonales en dependencia directa de un alto cargo o de cualquier órgano que en el departamento respectivo tenga competencias suficientes o ejerza funciones de coordinación departamental. Ostentará las competencias que se le atribuyen en su decreto de creación. El [Decreto 180/1993, de 22 de junio](#)¹⁰⁰ regula los órganos estadísticos específicos de los departamentos del Gobierno Vasco y cada órgano estadístico específico ostentará las competencias que se determinen en su decreto de creación.

6.9.4. Otras figuras

Además, podrán existir los siguientes roles en los departamentos:

- a) DC - *Data Consumer*, o personas consumidoras de datos: podrá contar con un acceso ágil y rápido a los datos para poder transformarlos en información y conocimiento. Deberá de seguir las condiciones y reglas establecidas por los responsables y seguir los procedimientos definidos.
- b) DS - *Data Steward*, o personas administradoras de los datos: designadas por el CDO a propuesta de la persona responsable departamental del dato, son las personas expertas en datos en las distintas áreas de actuación o dominios de datos. Entre sus funciones están:
 - Controlar la integridad, exactitud, seguridad, privacidad y protección de los datos que administran y proponer medidas en la materia.

¹⁰⁰ [Decreto 180/1993, de 22 de junio, por el que se regulan los Órganos Estadísticos Específicos de los Departamentos del Gobierno.](#)



- Colaborar con la Oficina del Dato en la elaboración y actualización del Marco Corporativo de Gestión del Dato y velar por el cumplimiento del mismo en su área de actuación.
 - Supervisar y hacer un seguimiento del avance en la madurez de los datos en su área de actuación.
 - Dinamizar en su área de actuación el despliegue de la Estrategia y del marco corporativo común de la gestión del dato bajo las directrices del Responsable de la Gobernanza Pública del departamento y, en su caso, del CDO y la Oficina del Dato.
 - Impulsar los proyectos de datos de las áreas de actuación del departamento y fomentar el desarrollo de casos de uso de datos, la analítica de datos para la toma de decisiones basadas en datos y la prestación de servicios públicos.
 - Proporcionar información a los diferentes órganos de gobierno del dato, al CDO, a la persona Responsable de la Gobernanza del Dato y a la Oficina del Dato para mejorar la gobernanza de los datos.
 - Participar en los órganos que en los que se traten iniciativas o proyectos del ámbito de los datos que administran.
- c) *Responsable de proyectos de datos*: es la persona que lidera el proyecto y que junto con el equipo del que disponga debe garantizar el cumplimiento del Marco Corporativo de Gestión del Dato en el mismo.

Todo ello sin perjuicio de los roles y responsabilidades en materia de datos de carácter personal y, en concreto de la figura de Responsables del Tratamiento.

6.10. Modelo de Gobierno en las entidades del sector público de la CAE

Las entidades del sector público de la CAE deberán adoptar las decisiones de carácter organizativo necesarias para establecer las figuras y roles análogos a las establecidas en el presente modelo y que ejerzan las funciones señaladas en él.

6.11. Red de gestores de datos

En semejanza a la actual [red de servicios electrónicos](#) se constituirá una red profesional colaborativa y de compartición de conocimiento en materia de gobernanza de datos. Su fin último es servir de foro para compartir y difundir proyectos e iniciativas departamentales con el fin de encontrar oportunidades y/o sinergias que permitan obtener el máximo valor de



la información para usarla para el mayor número de propósitos posibles por todo el sector público y el máximo beneficio para la ciudadanía.

La red dispondrá de un espacio colaborativo de coordinación que proporcionará soporte y acompañamiento para facilitar el despliegue de la Estrategia, el conocimiento del modelo organizativo del dato y del *“Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”*, así como el cumplimiento del Marco de Corporativo de Gestión del Dato.

Integrarán la red todas las personas de los departamentos y entidades del sector público de la CAE que intervengan de alguna forma en la gestión de datos¹⁰¹. En concreto, las siguientes personas y roles:

- CDO.
- Responsable de Gobernanza del Dato.
- Responsable de la Oficina del Dato.
- Integrantes de la Oficina del Dato y, entre ellos los DS - *Data Steward* y el MDM - *Master data management*.
- Integrantes de Open Data Euskadi.
- Integrantes de GeoEuskadi.
- Integrantes del Servicio de Tutorización.
- Las que determine el órgano administrativo en materia TICs.
- Las que determinen Eustat y EJIE.
- Responsables Departamentales del Dato.
- DS - *Data Steward* departamentales.
- DC - *Data Consumer* departamentales.

¹⁰¹ Incluye cualquier función, tarea, servicio, proceso, procedimiento y trámite que implique directa o indirectamente a datos en cualquiera de los ámbitos y aspectos de los mismos y en cualquiera de las fases de su ciclo de vida.



- Responsables de proyectos de datos.
- Responsables departamentales del tratamiento de datos de carácter personal.
- Responsables de Gobernanza Pública de los departamentos.
- Órganos estadísticos específicos de las áreas de actuación.
- Personal del Órgano de la Delegada de Protección de Datos de Carácter Personal de Euskadi.

6.12. Coordinación y órganos de gobierno

Los órganos de gobierno de la gobernanza de los datos son los órganos colegiados y grupos de trabajo transversales que involucran a diferentes actores y roles de las distintas entidades del ámbito de aplicación de la Estrategia o a diferentes órganos administrativos de una misma entidad, así como, en los casos que corresponda, a la ciudadanía a través de organizaciones y/o personas de reconocido prestigio en la materia.

Los órganos de gobierno sobre la gobernanza de los datos pueden ser de carácter decisorio y/o consultivo y podrán tener atribuidas funciones de propuesta, asesoramiento, seguimiento o control.

El **objeto** de estos órganos es, con carácter general:

- Establecer canales de comunicación y coordinación entre las áreas, entidades y órganos representados.
- Priorizar acciones que impliquen a los miembros en base a objetivos preestablecidos.
- Alinear las iniciativas y actuaciones e incorporación de sinergias entre diferentes áreas y entidades.
- Promover la reutilización y aprovechamiento de trabajos ya realizados.
- Disponer de una visión global y transversal de la evolución del grado de madurez de los datos, del gobierno basado en datos y del despliegue e implementación de la Estrategia.



6.12.1. Coordinación transversal

Comisión Interdepartamental de Gobernanza Pública¹⁰²

La Comisión Interdepartamental de Gobernanza Pública de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi es el órgano consultivo y de coordinación adscrito al Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno encargado de coordinar y realizar el seguimiento de las políticas sobre la gobernanza pública en general y, sobre la atención a la ciudadanía, Administración electrónica y servicios digitales, gobernanza de los datos y de la información, transparencia, participación y buen gobierno, en particular.

La Comisión Interdepartamental de Gobernanza Pública se reunirá con carácter ordinario una vez por semestre del año natural mediante convocatoria acordada por su Presidente o Presidenta y, con carácter extraordinario, tantas veces como lo acuerde su Presidente o Presidenta, a iniciativa propia o a petición de un tercio de sus integrantes.

Los acuerdos serán adoptados por mayoría de votos.

Composición:

La Comisión está integrada por el Presidente o Presidenta, los vocales y un Secretario o Secretaria.

Será presidente o presidenta de la Comisión la persona titular de la Viceconsejería competente en materias de políticas digitales.

Son vocales de la Comisión una persona por departamento de acuerdo a lo que dispongan los respectivos Decretos de estructura y funciones de los mismos.

El Secretario o la Secretaria será un funcionario o funcionaria designado por el departamento competente en gobernanza pública, y asistirá a las reuniones con voz, pero sin voto.

La Comisión podrá contar con la asistencia, con voz, pero sin voto, de personal técnico especializado en las materias objeto de la Comisión.

El objetivo último de la Comisión en materia de gobernanza de los datos es velar por el despliegue de la Estrategia de gobernanza de los datos y el cumplimiento del *“Manifiesto*

¹⁰² Decreto 91/2023, de 20 de junio, de atención integral y multicanal a la ciudadanía y acceso a los servicios públicos por medios electrónicos.



ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”, del Modelo de Gobierno del Dato y del Marco Corporativo de Gestión del mismo, así como la implantación de las acciones necesarias para su mejora.

Funciones:

Las funciones de dicha Comisión en materia de gobernanza de los datos son:

- a) Realizar el seguimiento del despliegue de la Estrategia de gobernanza de los datos y de la ejecución de los planes operativos de la misma y velar por el cumplimiento de objetivos.
- b) Impulso y coordinación de la gobernanza del dato en el sector público de la CAE.
- c) Conocer y realizar propuestas a las iniciativas trasladadas por el CDO: proyectos normativos para su aprobación en el Consejo de Gobierno, planes operativos de despliegue de la Estrategia, informes y memorias de seguimiento y evaluación y otras iniciativas para conocimiento del Consejo de Gobierno.
- d) Examinar, impulsar y coordinar la aplicación efectiva por parte de los distintos departamentos del *“Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”*, de la gobernanza del dato, del modelo de gobierno del dato y del Marco Corporativo de Gestión del Dato.
- e) Supervisar el desarrollo, implantación y mantenimiento de la Infraestructura de Datos.
- f) Impulsar y coordinar las actividades de los distintos órganos administrativos en materia de gestión de datos, decisiones en base a datos y proyectos de valor en base a datos.
- g) Analizar el informe anual de seguimiento de las acciones desarrolladas por parte del Comité Técnico de Gobernanza de los Datos, incluyendo las de los grupos sectoriales de trabajo.
- h) Cualesquiera otras atribuciones que se relacionen, complementen o se deriven de las anteriores.

Comité Técnico de Gobernanza de los Datos

Órgano consultivo de carácter técnico, liderado por la persona Responsable de la Gobernanza del Dato, que constituye foro de encuentro y seguimiento de la gobernanza de los datos.



El Comité celebrará al menos cuatro sesiones ordinarias al año pudiendo celebrar sesiones extraordinarias a iniciativa de la persona Responsable de la Gobernanza del Dato o a petición de sus integrantes.

Composición:

- 1 Responsable de la Gobernanza del Dato, que ejercerá las funciones de presidencia del Comité.
- 1 Asesoría jurídica de la Dirección de Datos, que ejercerá las funciones de secretaría del Comité.
- 1 Responsable de la Oficina del Dato.
- 1 Responsable del Área de datos abiertos-Open Data Euskadi.
- 1 Responsable de Interoperabilidad.
- 1 Responsable del Servicio de Informática de la Dirección de Tecnologías de la Información y Comunicación.
- 1 Responsable de GeoEuskadi.
- 1 persona de la Oficina de la Delegada de Protección de Datos de carácter personal de Euskadi.
- Personas Responsables de Gobernanza Pública de los departamentos.
- 1 persona en representación del grupo de los órganos estadísticos de los departamentos.
- 1 persona de las áreas implicadas de EJIE: seguridad, sistemas, arquitectura...
- 1 persona en representación de Euskal Estatistika Erakundea - Instituto Vasco de Estadística, Eustat.

La persona Responsable de la Gobernanza del Dato podrá convocar a iniciativa propia o a propuesta de cualquier persona miembro del Comité a otras personas de perfil técnico en función de los temas a tratar.

Se procurará en la medida de lo posible una representación equilibrada de mujeres y hombres en la composición del Comité.



Funciones:

- a) Realizar propuestas para los planes operativos de despliegue de la Estrategia de gobernanza de los Datos del sector público de la CAE.
- b) Realizar propuestas para el Marco Corporativo de Gestión del Dato y para la Red de Gestores del Dato.
- c) Realizar aportaciones a las políticas, procesos, procedimientos y protocolos para la gestión de los datos, a glosarios de términos, diccionarios, inventarios y catálogos; y a los estándares y directrices sobre los mismos.
- d) Conocer los proyectos, actuaciones e iniciativas sectoriales en relación con los datos y realizar un seguimiento de los mismos velando por la efectiva aplicación en los mismos del Marco Corporativo de Gestión del Dato.
- e) Impulsar proyectos, actuaciones e iniciativas transversales o interdepartamentales en relación con los datos.
- f) Contribuir a la identificación de necesidades transversales en relación a la gobernanza del dato.
- g) Poner en común mejores prácticas.
- h) Impulsar la producción de datos críticos y estratégicos: datos maestros y datos de alto valor.
- i) Realizar un seguimiento del cumplimiento del *“Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE”*, así como del modelo de gobierno y proponer medidas correctoras para las disfunciones e ineficiencias detectadas.
- j) Detectar necesidades de comunicación y formación en materia de datos y proponer las acciones oportunas.
- k) Establecer grupos de trabajo sectoriales o específicas para objetivos e iniciativas concretas, que podrán ser de carácter coyuntural o permanentes en el tiempo o para impulsar el trabajo en las áreas de conocimiento implicadas en la gestión global de los datos. En la propuesta de creación de cada grupo de trabajo, deberá señalar el objeto, composición y vigencia temporal de los mismos.



- l) Prestar apoyo y asesoramiento técnico a la Comisión Interdepartamental de Gobernanza Pública en relación con la gobernanza de los datos.
- m) Elaborar el informe anual de seguimiento de las acciones desarrolladas por parte del Comité para conocimiento de la Comisión Interdepartamental de Gobernanza Pública.

Comisión de Coordinación de la Información Geográfica del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi

La Comisión de Coordinación de la Información Geográfica del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi, regulado en el Decreto 69/2020, de 26 de mayo, de ordenación de la cartografía y de la información geográfica del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi¹⁰³ es el órgano de asesoramiento, coordinación y planificación de la Comunidad Autónoma de Euskadi en materia de cartografía, geodesia e información geográfica y está adscrito al departamento competente en materia de ordenación del territorio.

Composición (artículo 12):

- a) Presidencia: la persona titular de la Viceconsejería correspondiente del departamento competente en materia de ordenación del territorio de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi.
- b) Vicepresidencia: la persona titular de la Dirección correspondiente del departamento competente en materia de ordenación del territorio de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi.
- c) Vocales:
 - Una persona con rango de Director o Directora, de cada departamento de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi, salvo del departamento competente en materia de ordenación del territorio.
 - Director o Directora General de la Sociedad Informática del Gobierno Vasco, S.A. (EJIE).

¹⁰³ [Decreto 69/2020, de 26 de mayo, de ordenación de la cartografía y de la información geográfica del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)



- Director o Directora del Instituto Vasco de Estadística (Eustat).
- d) Secretario o Secretaria de la Comisión, con voz y sin voto: la persona responsable del Servicio de Información Territorial de la Dirección correspondiente del departamento competente en materia de ordenación del territorio.

Por invitación de la Presidencia a iniciativa propia o a propuesta de la mayoría simple de la Comisión de Coordinación, en función del contenido de los temas a tratar, podrán asistir a las reuniones, con voz, pero sin voto, las personas titulares de otros órganos directivos, organismos o entidades, así como personas expertas en la materia.

Funciones (artículo 12):

- a) Asesorar a los órganos y entidades del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi, así como a las restantes administraciones públicas vascas, en todas las materias relacionadas con la información geográfica y la cartografía.
- b) Promover la cooperación, colaboración y coordinación entre las diferentes administraciones públicas, en las actuaciones relacionadas con la cartografía e información geográfica de Euskadi.
- c) Fomentar el uso, mejora, reutilización y armonización de datos georreferenciados y de cartografía por los órganos y entidades del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.
- d) Impulsar la producción y publicación de nuevos datos espaciales y servicios geográficos de referencia, que respondan a las necesidades actuales y futuras del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi y la ciudadanía.
- e) Supervisar el desarrollo, implantación y mantenimiento de la Infraestructura de Datos Espaciales de Euskadi.
- f) Informar previamente a su aprobación, las Normas Cartográficas y el Plan Cartográfico del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.
- g) Garantizar la participación de los órganos y entidades del sector público de la Comunidad Autónoma en la elaboración de las Normas Cartográficas y el Plan Cartográfico del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.
- h) Velar por el cumplimiento de los objetivos contenidos en el Plan Cartográfico de la Comunidad Autónoma de Euskadi.



- i) Cualesquiera otras atribuciones que se relacionen, complementen o se deriven de las anteriores.

6.12.2. Gobernanza multinivel

Consejo Asesor para la Administración Electrónica

Conforme a lo establecido en el artículo 73 de la Ley 3/2022, de 12 de mayo, del Sector Público Vasco el Consejo Asesor para la Administración Electrónica se configura como órgano colegiado dependiente del departamento de la Administración general de la Comunidad Autónoma de Euskadi competente en materia de Administración electrónica, y con el carácter de órgano técnico de cooperación y participación entre las administraciones públicas vascas en esta materia.

Composición:

- a) La persona responsable del órgano administrativo competente en Administración electrónica del Gobierno Vasco.
- b) Las personas responsables de los órganos administrativos competentes en Administración electrónica de cada una de las Diputaciones Forales.
- c) Una persona designada por cada uno de los ayuntamientos de las tres capitales de la Comunidad Autónoma del País Vasco.
- d) Una persona designada por la Asociación de Municipios Vascos, EUDEL.

Ejercerá las tareas de Secretaría del Consejo un funcionario o funcionaria designado por el órgano competente en Administración electrónica del Gobierno Vasco, y asistirá a las reuniones con voz, pero sin voto.

Cuando por razón de las materias tratadas resulte de interés, podrá invitarse a las organizaciones, corporaciones o agentes sociales que se estime conveniente en cada caso a participar en las deliberaciones del consejo asesor.

Funciones:

El consejo asesor desarrollará las funciones establecidas en el artículo 73.3. de la Ley 3/2022, de 12 de mayo, del Sector Público Vasco.



6.12.3. Participación de la ciudadanía: Consejo Asesor para la Gobernanza de los Datos

El Consejo Asesor para la Gobernanza de los Datos constituirá el espacio estable de participación ciudadana y asociativa de conformidad con lo establecido en el artículo 19 de la Ley 3/2022, de 12 de mayo, del Sector Público Vasco deliberativo y de carácter consultivo orientado a la realización de propuestas sobre gobernanza de datos, así como del uso de algoritmos de inteligencia artificial y a la gestión participada y corresponsable en la acción pública en esta materia.

Estudiará, expondrá su opinión y realizará propuestas sobre:

- a) La Estrategia de gobernanza de los datos. A tal fin, emitirá un informe preceptivo en un plazo no superior a dos meses desde la fecha en que aquél le sea remitido.
- b) Los Planes Operativos de despliegue de la estrategia.
- c) La aplicación concreta de la legislación vigente en cada momento sobre las categorías de datos protegidos, en los casos en que se planteen diferentes interpretaciones.
- d) La adecuación y actualización de los conceptos, definiciones, clasificaciones, códigos y nomenclaturas utilizados por la Comunidad Autónoma de Euskadi en la gestión de sus datos.
- e) Los proyectos concretos en materia de gobernanza de datos que se sometan a su consideración.
- f) Cualquier otra cuestión que le plantee las entidades del sector público de la CAE o que sea suscitada por los propios miembros componentes del Consejo, por el procedimiento que reglamentariamente se establezca.

Composición:

- La persona CDO, Director/a de Datos.
- La Asesoría Jurídica de la Dirección de Datos, que ejercerá las funciones de secretaría del Consejo.
- La persona Responsable de la Gobernanza del Dato.
- 1 persona en representación de Eustat.
- 1 persona en representación de EJIE.



- 1 persona en representación de Emakunde, Instituto Vasco de la Mujer.
- 1 persona en representación de la Agencia Vasca de Protección de Datos Personales de Euskadi.
- 1 persona en representación de la Federación de Consumidores vascos.
- 1 persona en representación de las asociaciones de empresarios.
- 1 persona en representación de las universidades vascas.
- 1 persona en representación del Data Center "Atlantic Data Infrastructure" (ADI).

El Consejo podrá invitar a sus sesiones a cuantos especialistas estime necesario para el mejor ejercicio de sus funciones.

6.13. Puestos de trabajo

Los puestos previsiblemente necesarios para la materialización de los roles previstos en el modelo (de nueva creación o reasignación de existentes) son:

Denominación	Nº puestos previstos	Puesto tipo / Perfil	Observaciones
Asesor/a jurídica en datos	1	Asesoría jurídica	Creación o asignación
Administrativo/a	1	Administrativo/a	Creación o asignación
Responsable de Gobernanza de los Datos	1	Responsable de Servicio Conocimientos / experiencia no solo en tecnología, también en negocio (gobierno del dato). Puesto abierto a diferentes escalas: "Superior de Administración", "Sistemas de Información" y "Estadística y Análisis de Datos"	Creación o asignación
Responsable de la Oficina del Dato	1	Perfil técnico Conocimientos / experiencia en datos Puesto abierto a diferentes escalas: "Superior de Administración", "Sistemas de Información" y "Estadística y Análisis de Datos"	Creación o asignación



Denominación	Nº puestos previstos	Puesto tipo / Perfil	Observaciones
Técnico/a de la Oficina del Dato	2-3	Conocimientos/experiencia en datos maestros y de alto valor (data master), gestión y administración de datos (Data steward), analítica, ciencia de datos...)	Creación o asignación
Responsable del Área de Datos Abiertos	1	Perfil técnico Conocimientos / experiencia en datos Puesto abierto a diferentes escalas: "Superior de Administración", "Sistemas de Información" y "Estadística y Análisis de Datos"	Puesto existente-revaloración
Técnico/a del Área de Datos Abiertos	2	Técnico (gestor web, informático analista...)	Creación o asignación
Técnico/a en interoperabilidad	1	Técnico	Puesto existente actualmente en la USE, Unidad de Servicios Electrónicos
Responsable de Gobernanza Pública	1/dpto.	Técnico Conocimientos en negocio y tecnología Nuevo puesto tipo	Decreto 91/2023, de 20 de junio, de atención integral y multicanal a la ciudadanía y acceso a los servicios públicos por medios electrónicos. Creación

Tabla 17. Puestos de trabajo implicados en el modelo de gobierno del dato.

6.14. Marco Corporativo de Gestión del Dato: Elementos, políticas y procesos operativos de gestión del dato

El proyecto 3.1.1. de Impulso de la Estrategia del Dato del *Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación (PETIC 2021-2024)* incluye entre sus elementos clave la definición de las políticas del gobierno del dato y tiene como indicador el **porcentaje de procesos de gestión del dato** implementados respecto del total de los procesos de gestión del dato definidos.

Desde la estructura funcional descrita en el Modelo de Gobierno del dato se trabajará, tanto en el plano operativo como en la creación de una estructura normativa que establezca, políticas, procesos, procedimientos y estándares de obligado cumplimiento y pautas, recomendaciones y guías a seguir que sirvan como repositorio de conocimiento, modelo, así como reglas de obligado cumplimiento para conseguir un despliegue homogéneo en toda la organización.



Este conjunto de preceptos se desarrollará paulatinamente y conformarán el denominado **Marco Corporativo de Gestión del Dato**, creciendo en volumen según la Estrategia de gobernanza de los datos avance, se desarrolle y aprenda de su propia dinámica evolutiva.

Corresponde a la persona titular del departamento competente en materia de políticas digitales, a propuesta del Director/a de Datos (CDO) aprobar el Marco Corporativo de Gestión del Dato.

Se prevé, en principio, el establecimiento de las siguientes políticas y procesos en el Marco Corporativo de Gestión del Dato:

- a) **Catálogo** de las fuentes de datos y **espacio corporativo** de datos.
- b) **Calidad**, que establece controles para garantizar la fiabilidad de los datos en todo su ciclo de vida, desde la adquisición hasta la eliminación.
- c) **Ciclo de vida de los datos**.
- d) **Arquitectura y modelo de datos**, cuyo objetivo es determinar una estructura conceptual de los datos y una ubicación tecnológica que facilite su reutilización.
- e) **Seguridad y privacidad**, que establece quién tiene que poder acceder a cada dato y modificarlo, y cómo se registran todos esos accesos.
- f) **Metadatos**, o etiquetas asociadas a cada dato (qué significa, cómo se ha calculado, quién lo ha modificado...) sin las cuales los datos no tienen valor.
- g) **Analítica de datos**.
- h) **Métricas y sistemas de evaluación y seguimiento**.
- i) **Ética**.
- j) **Certificación**, que evaluará el nivel de implantación del gobierno del dato en todas las unidades y sistemas de la organización.

7. DESARROLLO REGLAMENTARIO

El artículo 63 de la Ley 3/2022, de 12 de mayo, del Sector Público Vasco incluye entre los principios de funcionamiento del sector público de la CAE la innovación pública, con el mandato de impulsar mecanismos y procedimientos innovadores, especialmente mediante el uso de las nuevas tecnologías y la constante adaptación de su funcionamiento y estructura a las nuevas necesidades.



El Modelo de Gobierno del Dato requerirá el correspondiente desarrollo reglamentario oportuno, la modificación de los Decretos de estructura y funciones de los departamentos implicados y la creación y dotación, por los mecanismos establecidos al respecto, de los órganos y puestos de trabajo necesarios y los procesos de adopción de las decisiones sobre los datos, con determinación de responsabilidades, competencias y funciones de los órganos y unidades administrativas.

Dicho desarrollo reglamentario lo será sin perjuicio de las competencias y funciones de Eustat y el resto de la organización estadística y tendrá en cuenta las recomendaciones de la Agencia Vasca de Protección de Datos.

En cualquier caso, el desarrollo reglamentario se entenderá sin perjuicio de la regulación especial contenida en el Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (Reglamento general de protección de datos); en la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales; en el Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia; en la Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público; en la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno; en la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas; en la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público; en el texto refundido de la Ley de Control Económico y Contabilidad de la Comunidad Autónoma de Euskadi, aprobado por el Decreto Legislativo 2/2017, de 19 de octubre; en el Decreto 464/1995, de 31 de octubre, por el que se desarrolla el ejercicio del control económico interno y la contabilidad en el ámbito de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi; en el texto refundido de la Ley de Principios Ordenadores de la Hacienda General del País Vasco, aprobado por el Decreto Legislativo 1/1997, de 11 de noviembre, así como en cuanta otra normativa, incluidas las Normas, que por su especialidad y contenido pudiera desarrollar obligaciones específicas en cuanto al tratamiento de los datos e, igualmente, en todas aquellas que las desarrollen o sustituyan.



8. ADECUACIÓN DEL ESCENARIO ACTUAL AL MODELO ORGANIZATIVO DE GOBIERNO DEL DATO

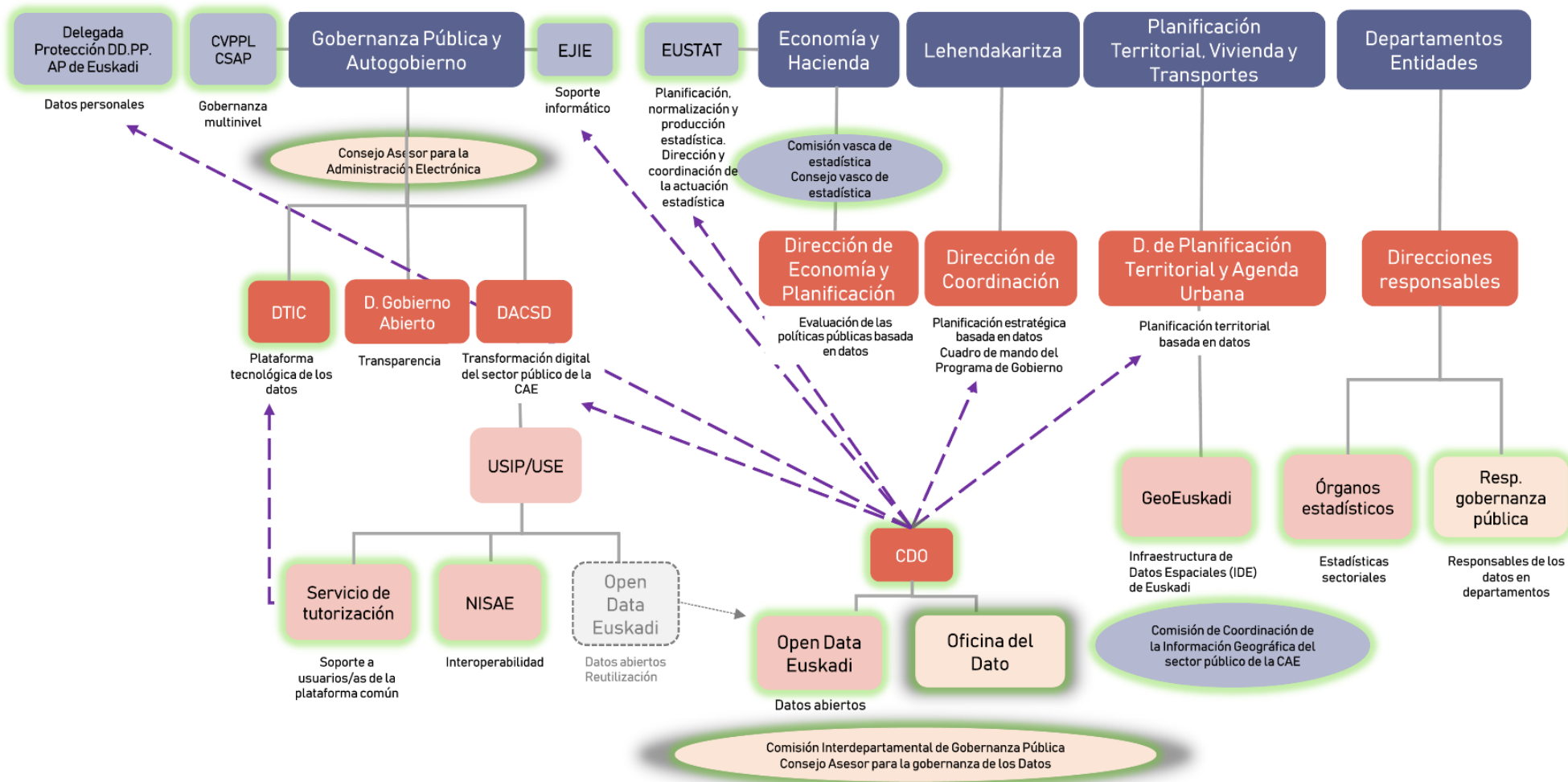


Figura 40: Adecuación del escenario actual al modelo organizativo de gobierno del dato.



Departamento	Viceconsejería / entidad	Órgano	Alcance	Medidas organizativas
Gobernanza Pública y Autogobierno¹⁰⁴ <ul style="list-style-type: none"> - Modernización y reforma de la Administración, de la administración digital y del gobierno electrónico (...). - Protección de las personas físicas en el tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos. - Régimen de la organización y procedimiento de las Administraciones Públicas Vascas, así como el diseño del modelo de aplicación de la Gobernanza Pública Vasca en la definición y ejecución de las políticas públicas. - Sistemas de información y telecomunicaciones corporativas. 	Viceconsejería de Relaciones Institucionales <ul style="list-style-type: none"> - El diseño del modelo de la Gobernanza Pública Vasca en la definición, coordinación y ejecución de las políticas públicas del Gobierno. - El impulso, dirección y desarrollo de la innovación pública y de la modernización y reforma de la Administración. - h) La Administración digital y del gobierno electrónico. 	Dirección de Atención a la Ciudadanía y Servicios Digitales <ul style="list-style-type: none"> - Diseñar y desarrollar los procesos e instrumentos para la implantación y despliegue de la Gobernanza Pública Vasca en la definición, ejecución y evaluación de las políticas públicas. - Elaborar, coordinar e impulsar los planes y proyectos corporativos de innovación y mejora de la estructura y organización de la Administración General de la CAE y su sector público, así como de los procesos de trabajo y gestión. - Poner a disposición pública, para su reutilización, la información elaborada o custodiada por el sector público de la CAE en aplicación de la Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público. - Impulsar y fomentar la cultura de la reutilización de datos abiertos. 	Unidad de Servicios Electrónicos <ul style="list-style-type: none"> - Plataforma Común de Administración Electrónica, PLATEA. - Interoperabilidad de datos interna e inter-administrativa. - NISAE, nodo de interoperabilidad. - Servicio de Tutorización. 	<ul style="list-style-type: none"> - Trasladar el Área de Datos Abiertos para que dependa jerárquicamente del Responsable de Gobernanza de los Datos junto a la Oficina del Dato, para lograr una coordinación y colaboración más eficaz, debido a la estrecha relación entre las funciones de ambas áreas.
			Área Datos Abiertos <ul style="list-style-type: none"> - Open Data Euskadi. - Criterios generales de apertura de datos públicos y fomento de la reutilización de los mismos. 	

¹⁰⁴ [Decreto 8/2021, de 19 de enero, por el que se establece la estructura orgánica y funcional del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno.](#)
[Decreto 36/2020, de 10 de marzo, por el que se regula el Modelo de Gestión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el Sector Público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)



Departamento	Viceconsejería / entidad	Órgano	Alcance	Medidas organizativas
	<p>Viceconsejería de Administración y Servicios Generales</p> <p>b) Gestión unificada de servicios TIC del Decreto 36/2020, de 10 de marzo, sobre el modelo de gestión de las tecnologías de la información y la comunicación en el sector público de la CAE.</p>	<p>Dirección de Tecnologías de la Información y Telecomunicación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejecución de proyectos comunes de interés estratégico y prioritario de informatización y digitalización de los servicios del sector público de la CAE. - Elaborar propuestas de acuerdos, normas, estándares y procedimientos de carácter general para el uso y gestión de las TIC. - Elaborar directrices comunes sobre administración, seguridad y garantía de privacidad de los datos del sector público de la CAE, así como la vigilancia de su cumplimiento. - Definición, desarrollo, implantación y mantenimiento de las plataformas tecnológicas que dan soporte a los servicios de la administración digital del sector público de la CAE. - La creación, mantenimiento y explotación de la base de datos de sistemas de información (aplicaciones y activos digitales) e infraestructuras tecnológicas del sector público de la CAE. - Definir y aprobar la estrategia en cuanto a almacenamiento, gestión, valorización y utilización de los datos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia y apoyo a la Comisión Estratégica TIC. - Elaborar la proposición de Plan Estratégico TIC. - Recabar las necesidades y expectativas, así como las cuestiones internas y externas para la planificación estratégica TIC y realizar su seguimiento y evaluación, realizando el análisis de los riesgos y oportunidades para el logro y mejora continua. - Recabar de los diferentes departamentos y entidades del sector público de la CAE para su clasificación según su oportunidad de convergencia. - Aprobar un acuerdo de estandarización de bienes y servicios TIC identificando las condiciones técnicas uniformes y racionalizando la inversión en infraestructuras tecnológicas y servicios. - Definir y aprobar la estrategia en cuanto a almacenamiento, gestión, valorización y utilización de los datos. - Proponer al Consejo de Gobierno el Acuerdo por el que se aprueba el Encargo para la gestión y prestación unificada de los servicios TIC recurrentes, así como sus contraprestaciones económicas; y gestionar los programas presupuestarios multi-departamentales, así como el seguimiento y control de los niveles de servicio requeridos. - Suscribir los encargos a medios propios de cualquier otro servicio TIC de interés estratégico y prioritario de informatización y digitalización de los servicios de acuerdo al Plan Estratégico TIC. - Aprobar el «Catálogo de Servicios Batera». 	



Departamento	Viceconsejería / entidad	Órgano	Alcance	Medidas organizativas
		Comisión Estratégica TIC	<ul style="list-style-type: none">- Clasificación de los servicios TIC a propuesta de la Dirección competente en materia TIC.- Establecer acuerdos, directrices y políticas en asuntos TIC.	
	EJIE		<ul style="list-style-type: none">- Órgano gestor tecnológico.	
	Delegada de Protección de Datos Personales de la Administración Pública de Euskadi		<ul style="list-style-type: none">- Protección de los datos personales de la ciudadanía.	



Departamento	Viceconsejería / entidad	Órgano	Alcance	Medidas organizativas
Lehendakaritza ¹⁰⁵	Secretaría General de la Presidencia La asistencia al Lehendakari en las funciones de planificación y coordinación de la acción del Gobierno, así como el impulso y seguimiento del Programa de Gobierno y de los planes estratégicos del mismo.	Dirección de Coordinación Asesorar a los departamentos en la planificación, programación y evaluación de sus actuaciones, en particular, cuando tengan una incidencia interdepartamental o interinstitucional. En lo que se refiere a estas actividades, se actuará en coordinación con los Departamentos de Gobernanza Pública y Autogobierno y de Economía y Hacienda.	Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> – Mejorar la distribución de responsabilidades sobre planificación y evaluación y su relación con la gobernanza de los datos. – Aunar el Sistema de Indicadores del Programa de Gobierno con la evaluación de los planes estratégicos.
Economía y Hacienda ¹⁰⁶ <ul style="list-style-type: none"> – Política económica y planificación estratégica del Gobierno, así como evaluación y análisis de programas y políticas públicas. – Estadística. 	Viceconsejería de Economía y Fondos Europeos <ul style="list-style-type: none"> – El impulso de iniciativas para la mejora de la planificación estratégica y la evaluación de las políticas públicas. 	Dirección de Economía y Planificación <ul style="list-style-type: none"> – Desarrollo y la adaptación de instrumentos cuantitativos y modelos orientados al análisis estructural y a la simulación ex-ante y evaluación ex-post del impacto de las políticas públicas. – Fomento de la cultura de evaluación de las políticas públicas. – Formulación y difusión de metodologías de evaluación. – El mantenimiento y la explotación de bases de datos de indicadores económicos a nivel regional, nacional e internacional. 		
		Comisión Vasca de Estadística		
		Consejo Vasco de Estadística		
	Eustat ¹⁰⁷			Datos estadísticos

¹⁰⁵ [Decreto 5/2021, de 19 de enero, por el que se establece la estructura orgánica y funcional de Lehendakaritza.](#)

¹⁰⁶ [Decreto 69/2021, de 23 de febrero, por el que se establece la estructura orgánica y funcional del Departamento de Economía y Hacienda.](#)

¹⁰⁷ [Ley 4/1986, de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)



Departamento	Viceconsejería / entidad	Órganos administrativos /Órganos colegiados	Alcance	Medidas organizativas
Planificación Territorial, Vivienda y Transportes ¹⁰⁸	Viceconsejería de Planificación Territorial y Agenda Urbana Promover la información territorial a través de herramientas estratégicas como la Infraestructura de Datos Espaciales de Euskadi y la cartografía oficial básica del sector público de la Comunidad Autónoma.	Dirección de Planificación Territorial y Agenda Urbana¹⁰⁹ <ul style="list-style-type: none"> - Promover, elaborar y difundir el SIG UDALPLAN, los Indicadores de Sostenibilidad Territorial y Urbanística, y el Inventario de Planeamiento General. - Elaborar la cartografía oficial básica del sector público de la Comunidad Autónoma y su suministro a la Infraestructura de Datos Espaciales de Euskadi, controlando el mantenimiento de la infraestructura cartográfica y geodésica de Euskadi. - La dirección técnica y coordinación de la Infraestructura de Datos Espaciales de Euskadi y el geportal www.geo.euskadi.eus, con el fin de facilitar e impulsar el acceso, disponibilidad y explotación de información geográfica y geoservicios de calidad referidos al territorio de Euskadi. - Elaborar las Normas Cartográficas y el Plan Cartográfico, como instrumentos de planificación y ordenación de la cartografía y la información geográfica para el sector público de la CAE. - Gestionar el Registro Cartográfico del sector público de la CAE. - Proporcionar el apoyo técnico y el secretariado de la Comisión de Coordinación de la Información Geográfica del sector público de la CAE. - Divulgar y promocionar las informaciones, tecnologías, especificaciones y servicios geográficos disponibles para impulsar el uso y explotación de la información geográfica y los servicios de la Infraestructura de Datos Espaciales. 	GeoEuskadi - SIG UDALPLAN. - Indicadores de Sostenibilidad Territorial y Urbanística. - Inventario de Planeamiento General. - Infraestructura de Datos Espaciales de Euskadi. - Geportal www.geo.euskadi.eus . - Gestión integral y digital de los activos territoriales de información de la CAE. - Registro Cartográfico del sector público de la CAE. - Catálogo de Datos Espaciales y Servicios.	
		Comisión de Coordinación de la Información Geográfica del sector público de la CAE		
Departamentos	Direcciones de Servicios		Crear el puesto tipo de Responsable de Gobernanza Pública y, al menos, una dotación por departamento.	

¹⁰⁸ [Decreto 11/2021, de 19 de enero, por el que se establece la estructura orgánica y funcional del Departamento de Planificación Territorial, Vivienda y Transportes.](#)

¹⁰⁹ [Decreto 69/2020, de 26 de mayo, de ordenación de la cartografía y de la información geográfica del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)

Acuerdo de Consejo de Gobierno de 13 de septiembre de 2011, por el que se aprueba la estructura organizativa para poner en marcha la Infraestructura de Datos Espaciales (IDE) de Euskadi.



ANEXO 3. GLOSARIO

- **Acceso:** toda utilización de datos de conformidad con unos requisitos específicos de carácter técnico, jurídico u organizativo, sin que ello implique necesariamente la transmisión o la descarga de los datos.
- **Activo:** cualquier componente, dispositivo, dato que constituye un recurso, en este caso de información, susceptible de un valor cuantificable.
- **Administración de datos:** función complementaria a la gobernanza, se refiere al conjunto de las tareas operativas y de ejecución necesarias para asegurar que los datos sean veraces, estén controlados y sean fáciles de descubrir y de procesar por quien corresponda. Los administradores de datos se encargan de los activos de datos y aseguran que esos datos sean coherentes con la gobernanza, estén vinculados a otros activos y controlados en materia de calidad y seguridad.
- **Análisis de datos:** proceso que consiste en inspeccionar, limpiar, transformar y estudiar los datos con el objetivo de resaltar información útil, para sugerir conclusiones y apoyo en la toma de decisiones.
- **Anonimización:** es el proceso de convertir datos en una forma en que no se pueda identificar a personas. La anonimización constituye una herramienta para mitigar los riesgos que presentan la obtención y tratamiento masivo de datos de carácter personal, consistente en un proceso que permite identificar y ocultar la información sensible, permitiendo su divulgación sin que ello implique vulnerar los derechos a la protección de datos de las personas que se puedan referenciar en los mismos. Este proceso de anonimización es un tratamiento de datos personales en sí y como todo tratamiento debe cumplir con los requisitos legales. Sin embargo, la información anónima es un conjunto de datos que no guarda relación con una persona identificada o identificable y, por tanto, no entra dentro del ámbito de la normativa de protección de datos personales, a diferencia de la seudonimización, que entra de lleno en el ámbito del Reglamento General de Protección de Datos.
- **API:** abreviatura de *Application Programming Interfaces*, interfaz de programación de aplicaciones. Conjunto de definiciones y protocolos que se utiliza para desarrollar e integrar el software de las aplicaciones, permitiendo la comunicación entre dos aplicaciones de software a través de un conjunto de reglas.
- **Áreas de negocio:** ámbitos de actuación en los cuales se desarrollan las políticas y se presta los servicios.



- **Arquitectura de datos:** disciplina que describe las estructuras de datos y cómo se procesan, almacenan y utilizan los mismos en el sistema de información.
- **Big data:** conjuntos de datos cuyo tamaño (volumen), complejidad (variedad) y velocidad de crecimiento (velocidad) dificultan su gestión, procesamiento o análisis mediante tecnologías y herramientas tradicionales Referenciado para volúmenes de datos de en torno a decenas de Tb en adelante (Pb, Hb...). Uso de tecnologías distribuidas con escalamiento horizontal.
- **Business glossary:** inventario de términos de negocio con sus definiciones semánticas. Define los conceptos de negocio y es independiente de cualquier base de datos o proveedor.
- **Calidad de los datos:** Es la medida de cuán adecuado es un conjunto de datos para cumplir su propósito específico. Las medidas de la calidad de los datos se basan en las características de la calidad de los datos definidas por la organización, como la precisión, la integridad, la coherencia, la validez, la singularidad y la puntualidad.
- **CAME:** acrónimo formado por las iniciales de las palabras corregir, afrontar, mantener y explotar. Cada una de ellas es la respuesta a las palabras clave del análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) e indica una de las acciones fundamentales en las que se basan las estrategias diseñadas mediante estos análisis.
- **Casos de uso:** descripción de las acciones y actividades que deberá realizar uno o varios actores para ejecutar un proceso.
- **Catálogo de datos o inventario de datos:** repositorio centralizado de datos que describe y organiza los conjuntos de datos (recoge y documenta, entre otros, los sistemas, fuentes, ubicación y metadatos), que permite realizar búsquedas y localizarlos, evaluar mediante vistas previas de conjuntos de datos y revisar metadatos asociados a los *datasets*. (revisiones de usuarios, ratings..).
- **CDO - Chief data officer:** Responsable Superior de Datos o persona directiva responsable de los datos al más alto nivel, tanto desde el punto de vista tecnológico como de negocio, encargada de liderar y desplegar la estrategia y la gobernanza de los datos en la organización. Su misión es la gestión de los datos como activo estratégico y garantizar la visión transversal, corporativa e institucional de las decisiones sobre los mismos.
- **Ciclo de vida:** Todas las fases consecutivas o interrelacionadas que se sucedan durante la existencia del dato, desde su captura hasta su archivado o eliminación.



- **Ciencia de datos:** Campo interdisciplinar que involucra métodos científicos, procesos y sistemas para extraer conocimiento o un mejor entendimiento de datos en sus diferentes formas, ya sea estructurados o no estructurados, lo cual es una continuación de algunos campos de análisis de datos como la estadística, la minería de datos, el aprendizaje automático, y la analítica predictiva.
- **Ciudadanía:** cualquier persona física, jurídica o ente sin personalidad jurídica.
- **Consentimiento:** tal como se define en el artículo 4, punto 11, del Reglamento (UE) 2016/679.
- **Cultura del dato:** estado o grado de concienciación, conocimiento y aplicación que tienen las personas empleadas públicas y cargos públicos en torno a los datos, los metadatos y sus características; la capacidad que tienen de generar valor para el negocio junto con sus posibilidades de uso y explotación; las diferentes tecnologías en todo su ciclo de vida (captura, almacenamiento, procesamiento y explotación); la importancia de su gestión, las implicaciones derivadas de su uso y las normativas y/o regulaciones a las que están sujetos.
- **DAFO:** técnica de gestión para analizar y poner de relieve la situación actual de un negocio y poder tomar decisiones estratégicas adecuadas. Mediante un análisis del entorno y las características internas del negocio que permite obtener una representación gráfica de sus debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas.
- **Dataset:** conjunto o agrupaciones de datos.
- **Data driven:** término inglés que define a una organización en la que las decisiones estratégicas se toman basadas en el análisis e interpretación de los datos.
- **Data profiling:** forma de análisis de datos utilizada para inspeccionar datos y evaluar la calidad. Utiliza técnicas estadísticas para averiguar la verdad sobre la estructura, el contenido y la calidad de la colección de datos. Un motor de estas características genera estadísticas para que en el análisis se puedan identificar patrones de estructura y contenido.
- **Dato:** cualquier atributo, variable cuantitativa o cualitativa, en formato numérico, alfabético, algorítmico, espacial, gráfico, etc. sobre un hecho que permite su conocimiento, así como el tratamiento por las tecnologías de la información. Incluye cualquier representación digital de actos, hechos o información y cualquier compilación de tales actos, hechos o información, incluso en forma de grabación sonora, visual o audiovisual. Es la entrada sin procesar de la cual se produce la información.



- **Dato abierto:** definición de la Ley 37/2007, de 16 de noviembre, sobre reutilización de la información del sector público: "Son aquellos que cualquiera es libre de utilizar, reutilizar y redistribuir, con el único límite, en su caso, del requisito de atribución de su fuente o reconocimiento de su autoría."
- **Dato confidencial:** dato que permite identificar, directa o indirectamente, a las unidades estadísticas y divulgar, por tanto, información sobre particulares; para determinar si una unidad estadística es identificable, deberán tenerse en cuenta todos los medios pertinentes que razonablemente podría utilizar un tercero para identificar a la unidad estadística (Reglamento (CE) nº 223/2009 del Parlamento Europeo y del Consejo).
- **Datos administrativos:** datos obtenidos como consecuencia de la gestión administrativa o de operaciones específicas de recogida de información para uso administrativo (Ley 4/1986 e 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi¹¹⁰).
- **Datos de referencia:** aquellos activos de información que sirven para caracterizar, clasificar y/o vincularlos con otros datos tanto internos como externos a una organización. Datos estables y ampliamente utilizados que categorizan los datos maestros y los correlacionan con estándares de datos externos.
- **Datos estadísticos:** toda información numérica, alfabética, gráfica, fotográfica, acústica o de cualquier otro tipo, concerniente a unidades estadísticas (personas físicas o jurídicas, entes u organismos públicos, etc.) recogida con fines estadísticos y sujeta por lo tanto a las normas que rigen el secreto estadístico. los obtenidos por la organización estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi a su nivel operativo, para uso exclusivamente estadístico. (Ley 4/1986 e 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi).
- **Datos maestros:** conjunto de identificadores y atributos coherente, uniforme y consolidado, de carácter transversal en una organización, que describe las entidades y objetos de negocio básicos, clave, críticos y fundamentales de la misma; y de los cuales debe garantizarse su precisión y calidad; concilian visiones fragmentadas de esas entidades y objetos en una vista única, para crear un único valor de la verdad que soporta todas las funciones. Se gestionan en un único sistema y requieren ser compartidos como servicio para conectarse con las aplicaciones, los procesos y los sistemas analíticos.

¹¹⁰ [Ley 4/1986 de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)



- **Datos personales:** cualquier información de una persona identificada o identificable, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (Reglamento general de protección de datos) y en la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales.
- **Datos sectoriales de alto valor:** De acuerdo con la Directiva (UE) 2019/1024, los datos de alto valor son una serie de conjuntos de datos con un gran potencial para generar “beneficios para la sociedad, el medio ambiente y la economía, en particular debido a su idoneidad para la creación de servicios de valor añadido, aplicaciones y puestos de trabajo nuevos, dignos y de calidad”. Conjuntos de datos que, por su naturaleza más específica y su pertenencia a un ámbito o sector concreto, no se consideran datos maestros de la organización, pero sí conjuntos de datos de especial relevancia y cuya compartición dentro de la misma resulta de gran importancia.
- **DC - Data consumer:** es el rol que puede acceder a los datos para poder transformarlos en información y posteriormente en conocimiento bajo las condiciones y reglas establecidas por los responsables y siguiendo los procedimientos definidos.
- **Demandante de datos:** cualquier persona física o jurídica, ente sin personalidad jurídica, autoridad, servicio u otro organismo, tanto del ámbito público como privado que solicite datos.
- **Diccionario de datos:** sistema centralizado y organizado que define y vincula los datos referenciados en el catálogo de datos, incluidos los datos maestros y de referencia, y que describe de forma precisa y detallada los términos y su significado, entradas, salidas, responsables, relación con otros datos, usos, formatos, valores posibles, procesos intermedios, etc. y resto de metadatos, de modo que asegura un lenguaje común, facilita la trazabilidad y la gobernanza de los datos. Define y describe de forma detallada los conjuntos de datos que se manejan («*datasets*») y sus campos. En ellos se incluye información que describe el tipo de datos que se va a gestionar, su tamaño, los valores permitidos, los valores predeterminados, si tiene restricciones, sus relaciones y/o dependencias, etc.
- **DO - Data owner:** rol orientado hacia el área funcional encargado de que los términos o conceptos están definidos de forma clara y unívoca. Es el responsable principal de los datos encargado de velar por la calidad, cumplir con los SLA establecidos por los



consumidores que requieran, define las condiciones y políticas de acceso y uso de la información en todo el ciclo de vida del dato.

- **Dominio de datos:** reflejo de las áreas funcionales o de actuación que componen la organización.
- **DS - Data *steward*:** rol administrador de los datos desde un punto de vista de tecnología y operaciones. Normalmente es designado por el *Data Owner*. Encargado en primera instancia de que los datos estén correctamente en tiempo y forma.
- **Entorno de tratamiento seguro:** el entorno físico o virtual y los medios organizativos para garantizar el cumplimiento del Derecho de la Unión Europea, como, por ejemplo, el Reglamento (UE) 2016/679, en particular, por lo que respecta a los derechos de los interesados, los derechos de propiedad intelectual y la confidencialidad comercial y estadística, la integridad y la accesibilidad, así como para garantizar el cumplimiento del Derecho nacional aplicable y permitir que la entidad encargada de proporcionar el entorno de tratamiento seguro determine y supervise todas las acciones de tratamiento, incluida la presentación, el almacenamiento, la descarga y la exportación de datos, así como el cálculo de datos derivados mediante algoritmos computacionales.
- **Espacio de datos:** ecosistema donde diversos actores o participantes comparten datos de manera voluntaria y segura dentro de un entorno de soberanía y confianza, establecido mediante mecanismos integrados y comunes de gobernanza, organizativos, normativos y técnicos.
- **Estrategia de gobernanza de los datos:** marco común de la gobernanza de los datos que establece, con una visión a largo plazo, la importancia de los datos como un activo estratégico, los principios, la misión (propósito y fin último) y la visión, los objetivos, y las acciones y modelo de gobierno para conseguirlos, con sujeción a los principios, requerimientos y normativa vigente sobre datos protegidos, transparencia y acceso a la información pública y estadística.
- **Fichero-directorio:** Conjunto organizado de establecimientos, empresas, explotaciones u otros entes de los que figuran datos referidos a emplazamiento de las mismas, su denominación, su actividad, direcciones electrónicas corporativas, teléfonos corporativos e indicadores de tamaño a efectos de clasificación. En base a lo que determina el artículo 20.3. de la Ley 4/1986, de 23 de abril, de Estadística de la CAE, estos ficheros no quedarán amparados por el deber de secreto estadístico y la solicitud de petición de datos del fichero-directorio cumplirá con los requisitos que figuran en el



artículo 66 de la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

- **Flujo de datos:** transferencia de datos entre sistemas, aplicaciones o agrupaciones de datos (*datasets*). Es parte de la información recogida en el linaje del dato. Permite conocer la trazabilidad de los datos ya que es capaz de responder a las siguientes preguntas: qué, quién, cuándo, cómo, dónde, por qué, para qué.
- **Fuente de origen:** persona, sistema u organización responsable de un dato que mantiene su valor actualizado y que permite que pueda ser consultado y/o verificado por terceras personas u organizaciones.
- **Fuente única de verdad:** consiste en estructurar un modelo de información y esquema de datos de manera que cada elemento se edite y mantenga en un solo lugar y que el resto de las aplicaciones y sistemas de información se vinculen con dicho elemento solo por referencia asegurando que las actualizaciones del dato se propagan a todo el sistema.
- **Fuente externa:** personas o entidades proveedoras de datos ajenas a la organización que permiten la consulta o descarga de los mismos en modo abierto o bajo la firma de un acuerdo, convenio o contrato.
- **Gestión del dato:** conjunto de funciones, tareas, procesos, servicios, procedimientos y trámites que implique directamente a datos en cualquiera de los ámbitos y aspectos de los mismos.
- **Glosario de datos (de negocio):** inventario de términos de negocio de una organización con definiciones semánticas, independiente de cualquier base de datos o repositorio. Se compone (metadatos funcionales) principalmente de conceptos, área del concepto, definición, contexto, sinónimos, relaciones, administrador del término, métricas, linaje, etc.
- **Gobierno de los datos:** ejercicio de la autoridad y el control en la gestión de los activos de datos.
- **Gobernanza de los datos:** ejercicio de autoridad y control sobre todas las funciones y actividades necesarias para la gestión de los datos de una organización. Conjunto de modelos, políticas, normas, directrices, protocolos, reglas, estándares, procesos, procedimientos, y recursos para todo el ciclo de vida del dato (creación; almacenamiento; procesamiento y operación; acceso; archivo; analítica y explotación, etc.) que posibilitan el uso correcto, eficaz y eficiente de los datos garantizando la interoperabilidad y



reutilización, la calidad, seguridad y privacidad, con el fin último del servicio y la creación de valor público, sin perjuicio de la reglamentación estadística. Incluye todo lo anterior a los productos generados a partir de los datos (operaciones estadísticas, apertura de datos y reutilización, prospectivas, modelizaciones, evaluaciones de políticas y servicios públicos, oferta proactiva de servicios personalizados...).

- **Información:** conjunto organizado de datos procesados que constituyen un mensaje (sentido comunicacional) que puede ser entendido e interpretado por el receptor y que cambia el estado de conocimiento del sujeto o sistema que recibe dicho mensaje.
- **IA - Inteligencia artificial:** combinación de algoritmos o programa de computación diseñado para realizar de forma automática operaciones que imitan comportamientos y capacidades humanas, como el autoaprendizaje.
- **Intercambio de datos:** facilitación de datos por un interesado o titular de los mismos a un usuario, directamente o a través de un intermediario, en virtud de un acuerdo voluntario o del Derecho, con el fin de hacer un uso en común o individual de tales datos, por ejemplo, mediante licencias abiertas o mediante licencias comerciales de pago o gratuitas.
- **Interoperabilidad:** Capacidad de los sistemas de información, y por ende de los procedimientos a los que éstos dan soporte, de compartir datos y posibilitar el intercambio de información y conocimiento entre ellos. (12352 LEY 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos).
- **Interoperabilidad organizativa:** Es aquella dimensión de la interoperabilidad relativa a la capacidad de las entidades y de los procesos a través de los cuales llevan a cabo sus actividades para colaborar con el objeto de alcanzar logros mutuamente acordados relativos a los servicios que prestan. (Ley 18/2011, de 5 de julio, reguladora del uso de las tecnologías de la información y la comunicación en la Administración de Justicia).
- **Interoperabilidad técnica:** Aquella dimensión de la interoperabilidad relativa a la relación entre sistemas y servicios de tecnologías de la información, incluyendo aspectos tales como las interfaces, la interconexión, la integración de datos y servicios, la presentación de la información, la accesibilidad y la seguridad, u otros de naturaleza análoga. (Ley 18/2011, de 5 de julio, reguladora del uso de las tecnologías de la información y la comunicación en la Administración de Justicia).



- **IoT - *Internet of things***: red de objetos físicos o "cosas" que están incorporados a sensores, programas informáticos y otras tecnologías con el fin de conectar e intercambiar datos con otros dispositivos y sistemas a través de Internet.
- **Linaje del dato**: descripción o conjunto de metadatos que permite conocer el recorrido que sigue un dato dentro de una organización durante su ciclo de vida, desde la fuente de datos a su actual localización junto con las correspondientes alteraciones realizadas en el proceso (cómo se ha generado, fecha y hora exacta en el que fue extraído, carga desde un entorno fuente a otro de destino, dónde es necesario, dependencias ...). El flujo de datos es una parte de la documentación del linaje.
- **Macrodatos**: conjunto de datos que, por su volumen y variedad y por la velocidad a la que necesitan ser procesados, superan las capacidades de los sistemas informáticos habituales.
- **Marco corporativo de gestión del dato**: conjunto de políticas, procesos, procedimientos y estándares de obligado cumplimiento y pautas, recomendaciones y guías a seguir que sirvan como repositorio de conocimiento, modelo, así como reglas de obligado cumplimiento para conseguir un despliegue homogéneo de la Estrategia de gobernanza de los datos en toda la organización.
- **MDM - *Master data management***: administración de datos maestros de la organización con el objetivo de tener una única fuente de la verdad para estos.
- **Metadato**: según el Esquema Nacional de Interoperabilidad, "dato que define y describe otros datos".

Existen diferentes tipos de metadatos según su aplicación. (Ley 18/2011, de 5 de julio, reguladora del uso de las tecnologías de la información y la comunicación en la Administración de Justicia).

- **Metadato de gestión de documentos**: Información estructurada o semiestructurada que hace posible la creación, gestión y uso de documentos a lo largo del tiempo en el contexto de su creación. Los metadatos de gestión de documentos sirven para identificar, autenticar y contextualizar documentos, y del mismo modo a las personas, los procesos y los sistemas que los crean, gestionan, mantienen y utilizan. (Ley 18/2011, de 5 de julio, reguladora del uso de las tecnologías de la información y la comunicación en la Administración de Justicia).
- **Microdatos**: Son datos estadísticos individuales. Estos pueden ser confidenciales o protegidos: Los microdatos confidenciales son los que contienen datos de identificación



directa o indirecta. Los microdatos protegidos no contienen datos de identificación directa y han sufrido algún tipo de tratamiento que dificulta enormemente la posible revelación de datos a partir de identificadores indirectos.

- **Modelo de gobierno del dato:** es el instrumento que establece los criterios y elementos organizativos del gobierno de los datos en el sector público de la CAE; en concreto, los roles, responsabilidades y funciones de los organismos, de los órganos y unidades administrativas y de las personas que intervienen en la gestión y procesos de adopción de las decisiones sobre los datos en cualquiera de los aspectos de los mismos en todo su ciclo de vida.
- **Oficina del dato:** conjunto organizado de recursos en la implantación de un gobierno del dato efectivo y eficiente, así como a la implantación de la estrategia de datos. Tiene como misión el establecimiento de mecanismos de gobierno y tecnologías a nivel corporativo en el ámbito del gobierno del dato. Asiste al CDO para garantizar la transversalidad y la visión corporativa de los instrumentos del despliegue de la Estrategia, tanto desde el punto de vista del negocio como de la tecnología, en su faceta más técnica de arquitectura de datos.
- **Operaciones estadísticas:** conjunto de actividades, incluidas las preparatorias, que conducen a la obtención y/o difusión de resultados estadísticos. También se los trabajos de infraestructura y de normalización estadística que posibilitan la coordinación, homogeneización e integración de las estadísticas, así como la recopilación de resultados y la confección de síntesis.
- **Permiso:** concesión a las personas usuarias de datos del derecho al tratamiento de datos no personales.
- **Información estadística:** Resultado de las operaciones estadísticas con los datos estadísticos o administrativos, así como por los propios datos. (Ley 4/1986 e 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi).
- **Reutilización:** utilización de los datos que obren en poder de organismos del sector público, con fines comerciales o no comerciales distintos del propósito inicial en la misión de servicio público para el que se hayan producido. No se aplica al intercambio de datos entre organismos del sector público con la única finalidad de desempeñar sus actividades de servicio público.
- **Servicio de intermediación de datos:** servicio cuyo objeto es establecer relaciones comerciales para el intercambio de datos entre titulares y usuarios de datos, a través de



medios técnicos, jurídicos o de otro tipo, incluidos los servicios destinados al ejercicio de los derechos de las personas interesadas en relación con los datos personales.

- **Servicios inteligentes:** servicios que hacen uso de las tecnologías de la información y comunicación y de una adecuada gestión de los datos para mejorar la eficiencia en el consumo de recursos y la calidad de vida de la ciudadanía.
- **Seudonimización:** se define en el 4.5 del RGPD, como el tratamiento de datos personales de manera tal que ya no puedan atribuirse a un interesado sin utilizar información adicional, siempre que dicha información adicional figure por separado y esté sujeta a medidas técnicas y organizativas destinadas a garantizar que los datos personales no se atribuyan a una persona física identificada o identificable. El artículo 6 apartado 4 y los considerandos 26, 28 y 29 del Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) se refieren a la seudonimización y estiman que su aplicación a los datos personales puede reducir los riesgos para las personas interesadas afectadas y ayudar a los responsables y a los encargados del tratamiento a cumplir sus obligaciones de protección de los datos, pero debe considerarse información sobre una persona física identificable.
- **Small data:** conjunto de datos con un volumen y un formato que hacen que los datos sean accesibles, informativos y procesables para las tareas ordinarias, es decir, con porciones utilizables. De gestión más sencilla durante todo su ciclo de vida y, generalmente, relacionado con tecnologías tradicionales como gestores de bases de datos o almacenamientos no distribuidos y procesamiento en herramientas ofimáticas. Mayor sencillez en la gestión de los datos durante todo el ciclo de vida de estos.
- **Titular de datos:** toda persona física o jurídica que no sea el interesado con respecto a los datos específicos en cuestión, que, de conformidad con las leyes, tenga derecho a conceder acceso a determinados datos personales o no personales o a compartirlos;
- **Tratamiento:** operación o conjunto de operaciones en los datos. Se define en el artículo 4, punto 2, del Reglamento (UE) 2016/679 en lo que respecta a los datos personales y en el artículo 3, punto 2, del Reglamento (UE) 2018/1807 en lo que respecta a los datos no personales.
- **Unidad estadística:** Unidad básica de observación, es decir, la unidad elemental que suministra la información estadística y que puede ser una persona física, un hogar, una empresa u otro tipo de entidad a la que se refieren los datos. La población estadística es el conjunto de unidades estadísticas sobre las que se hace la investigación estadística.



- **Usuario/a de datos:** persona física o jurídica que tenga acceso legítimo a determinados datos personales o no personales y el derecho, incluido el que le otorga el Reglamento (UE) 2016/679 en el caso de los datos personales, a usarlos con fines comerciales o no comerciales.
- **Utilización con fines estadísticos:** utilización exclusiva para desarrollar y elaborar resultados y análisis estadísticos (Reglamento (CE) nº 223/2009 del Parlamento Europeo y del Consejo).
- **Virtualización:** proceso por el que se unifica y facilita el acceso desde un único punto a las diferentes fuentes de datos que se encuentran dispersas en diferentes sistemas o plataformas, sin que el dato tenga que ser copiado o movido de su fuente original.



ANEXO 4: PLAN OPERATIVO DE LA ESTRATEGIA DE GOBERNANZA DE LOS DATOS DEL SECTOR PÚBLICO DE LA CAE, 2023-2025

Objetivos por pilares y elementos de la Estrategia

Pilares	Elementos					
	Normativa	Catálogos, glosarios	Estándares y directrices	Protocolos y procedimientos	Recursos	Gestión del cambio
Disponibilidad, acceso y calidad		<i>Gobierno del dato:</i> Disponer en 2024 de un Catálogo corporativo de conjuntos de datos , teniendo en cuenta los ya existentes, como el Inventario de ficheros administrativos con fines estadísticos de Eustat ^{III} .	Asegurar para 2024 la utilización transversal de la Plataforma Común de Tramitación Electrónica , PLATEA para la tramitación de todos los expedientes de todos los procedimientos.	<i>Calidad de los datos:</i> Establecer para 2024 los procesos para asegurar la calidad mínima de los datos definiendo los controles y reglas.	Reforzar en 2023 las dotaciones de puestos en el área de datos abiertos para mantener, de forma sostenible, el buen posicionamiento de Open Data Euskadi.	<i>Gobierno del dato:</i> Comunicación del catálogo corporativo de datos en 2025. (Jakina, <i>euskadi.eus</i> , etc.).
	Disponer en 2024 de un Decreto aprobado que incluya el desarrollo reglamentario de los	<i>Gobierno del dato:</i> Definir un glosario de negocio y modelo de datos a medida que se vayan incorporando datos en el catálogo corporativo.	Incluir en 2024 en los estándares tecnológicos del Gobierno Vasco los sistemas/plataformas definidas.	<i>Calidad de los datos</i> Establecer para 2024, cuadros de mando o <i>dashboards</i> para el seguimiento y definición de KPIs	<i>Gobierno del dato:</i> Designar en 2023 a las personas encargadas de ejecutar los trabajos de implantación de la plataforma y soporte a usuarios/as en las fases iniciales de la Estrategia.	Organizar sesiones informativas anuales sobre las nuevas soluciones.

^{III} Inventario de fuentes de datos mediante la descripción y organización de conjuntos de datos que permita realizar búsquedas de datos, evaluación mediante vistas y revisar metadatos asociados a los *datasets*. Establecer las fuentes reputadas de datos (*golden sources*). Incluirá información de metadatos técnicos como tipo de datos, tamaño, valores permitidos, valores predeterminados, restricciones, relaciones, etc.



Pilares	Elementos					
	Normativa	Catálogos, glosarios	Estándares y directrices	Protocolos y procedimientos	Recursos	Gestión del cambio
	principales elementos de la Estrategia¹¹².			de calidad como métrica tangible.		
Disponibilidad, acceso y calidad	Desarrollar reglamentariamente para 2023 el Reglamento (UE) 2022/868¹¹³ .	Carga de conjuntos de datos en la infraestructura <i>Linked Data</i> : para 2024 (personas, entidades y equipamientos, recursos culturales de <i>Euskariana</i> , Indicadores de <i>Udalmap</i> , equipamientos de Lurdata, etc.).	Revisar con visión transversal para 2024 la configuración de los servicios y procedimientos en el CdS y en Tramitagune.	<i>Estadística</i> Facilitar para 2024 el acceso de la organización estadística a los datos administrativos con finalidades estadísticas, de acuerdo con la normativa vigente.	Gobierno del dato (Plataforma y arquitectura tecnológica) Selección de las tecnologías y herramientas a emplear ¹¹⁴) para 2023: Disponer en 2023 de una plataforma transversal de datos compartidos (espacio corporativo común) teniendo en cuenta los "espacios de datos comunes e interoperables de la UE" ¹¹⁵ en sectores estratégicos y los "Memorando de entendimiento con los Estados miembros".	

¹¹² Incluir en la propuesta de Decreto de atención a la ciudadanía integral multicanal y el acceso a los servicios públicos un texto de carácter eminentemente organizativo y de contenido mínimo que regule, por un lado, los elementos y criterios para configurar el gobierno del dato, y, por otro lado, los instrumentos organizativos que se requieren para que su implantación sea homogénea y transversal a toda la organización. Contrastar las regulaciones existentes, como por ejemplo el [Decreto 76/2020, de 4 de agosto de Administración digital de Cataluña](#).

Integración, en un texto normativo, de todos los elementos estructurales estratégicos y operativos, necesarios para la implementación de la gobernanza del dato en el marco de la administración digital y el e-Gobierno y regulación del Modelo organizativo del Gobierno del Dato.

¹¹³ Reglamento (UE) 2022/868 del Parlamento Europeo y del Consejo de 30 de mayo de 2022 relativo a la gobernanza europea de datos y por el que se modifica el Reglamento (UE) 2018/1724 (Reglamento de Gobernanza de Datos).

¹¹⁴ [Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación \(PETIC 2021-2024\)](#). Licencia de herramienta de Gobierno del Dato.

Instalación y parametrización (adaptación al Gobierno Vasco): diccionario, Catálogo, *Business Glossary*, permisos, relaciones.

Establecimiento de personas usuarias y roles.

Repetición de casos de uso y calibrado y mejora.

¹¹⁵ [Resumen de la situación de los espacios comunes europeos de datos que se están desarrollando en varios campos. Comisión Europea.](#)



Elementos						
Pilares	Normativa	Catálogos, glosarios	Estándares y directrices	Protocolos y procedimientos	Recursos	Gestión del cambio
	<i>Estadística:</i> Adecuación en 2023 de la Ley de Estadística de la CAE a nuevas metodologías, herramientas y necesidades de datos y análisis estadísticos para diseñar, planificar y evaluar políticas públicas y acceso a los investigadores a datos confidenciales.			<i>Estadística</i> Tener disponible para 2025 la plataforma de datos que de soporte al nodo de interoperabilidad estadística entre el Estado y la CAE.	Trazabilidad técnica y funcional: Disponer para 2024 de instrumentos que permitan analizar de forma continua los flujos de datos. (origen, procesos intermedios, sistemas y/o áreas por los que ha pasado, etc.	
Disponibilidad, acceso y calidad					<i>Estadística</i> Adecuar los recursos humanos de Eustat y los órganos estadísticos a las nuevas necesidades.	
					Herramientas de soporte: Disponer para 2024 de las principales herramientas de soporte ¹¹⁶ .	
					Analizar, diseñar, construir y desplegar para 2024 sistemas de publicación de APIs para datos de series temporales de medioambiente y la salud.	

¹¹⁶ Herramientas de ETL o gestión de metadatos y linaje que cubra el *end-to-end* del ciclo de vida del dato.
 Herramientas de modelado de datos donde se pueda tener toda la documentación sobre la arquitectura de los datos lógica que no física en la BBDD.
 Herramientas de BPM para la gestión de procesos de negocio permitiendo la automatización y simplificación de los procesos de gobierno del dato donde todas las áreas involucradas en la definición y gestión del dato estén involucradas.



Elementos						
Pilares	Normativa	Catálogos, glosarios	Estándares y directrices	Protocolos y procedimientos	Recursos	Gestión del cambio
Procesos	Aprobar en 2024 las modificaciones necesarias de los Decretos de estructura y funciones en coherencia con el Modelo de Gobierno del Dato.	Datos maestros: Disponer para 2024 del catálogo de datos maestros y de referencia, junto a un conjunto de datos sectoriales de alto valor.	Establecer para 2024 las directrices y mecanismos para el control y el gobierno de cualquier acontecimiento del dato en todo su ciclo de vida (trazabilidad y linaje): alta, modificación, procesamiento y agregación consulta, explotación, archivo y supresión.	Definición para 2025 de métricas de gobernanza del dato para el seguimiento de la implementación ¹¹⁷ .	Determinar en 2023 el órgano administrativo competente en la Oficina del Dato para el sector público de la CAE y, en su caso, el rol de CDO.	
	Regular para 2024 la obligatoriedad de utilizar las fuentes de los datos maestros , así como sus características (seguridad, calidad, eficiencia...).	Gobierno del dato: Definir para 2024 un glosario de negocio y modelo de datos a medida que se vayan incorporando datos en el catálogo corporativo ¹¹⁸ .	Aprobar en 2024 las fases de la Ruta de Madurez de los datos para el intercambio y la compartición.	Determinar para 2023 el organismo u organismos competentes en la reutilización de categorías de datos protegidos (artículo 7.1) del Reglamento (UE) 2022/868.	Determinar para 2024, en su caso, crear, los órganos, puestos tipo y número de dotaciones necesarios para la gobernanza del dato.	

¹¹⁷ [Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación \(PETIC 2021-2024\)](#).

¹¹⁸ Inventario de términos de negocio con definiciones semánticas independiente de cualquier base de datos o repositorio. Compuesto por metadatos funcionales, principalmente de conceptos, áreas del concepto, definición, contexto, sinónimos, relaciones, administrador del término, métricas, linaje, etc.

- Definir el modelo de gobierno del glosario.
- Roles y responsabilidades para la gestión del glosario.



Elementos						
Pilares	Normativa	Catálogos, glosarios	Estándares y directrices	Protocolos y procedimientos	Recursos	Gestión del cambio
Procesos	Disponer para 2024 de la regulación que obliga a tener una trazabilidad completa de la información generada en los informes presentados.	Revisar y actualizar para 2023 la tipificación de temas y subtemas con una visión de explotación de los datos de los hechos digitales y de la tramitación electrónica en el marco de la Estrategia.	Aprobar para 2024 el Protocolo de protección de datos personales para proyectos de datos.	Determinar para 2023 el organismo competente del punto de información único (artículo 8.1) y del procedimiento (artículo 9) del Reglamento (UE) 2022/868, teniendo en cuenta la posible derivación a puntos de información sectoriales.	Cubrir para 2025 las dotaciones de puestos necesarias.	Organizar sesiones informativas para dar a conocer las nuevas soluciones.
	Disponer en 2024 de un Decreto sobre procedimientos, criterios, especificaciones técnicas y estándares para la armonización e interoperabilidad en la producción, almacenamiento y difusión datos, metadatos y servicios ¹¹⁹ .	Datos maestros: Creación para 2024 del Registro de entidades del sector público vasco.	<i>Estadística</i> Estandarización para 2024 de conceptos, definiciones, clasificación, nomenclaturas, códigos, unidades estadísticas y territoriales con el fin de homogeneizar y estructurar los datos de los ficheros administrativos.	Alta en el CdS para 2024 y configurar en la plataforma común de tramitación electrónica, el procedimiento de notificación por los proveedores de servicios de intermediación de datos regulado en el artículo 11 del Reglamento (UE) 2022/868.	Constituir en 2025 los órganos colegiados y de gobierno sobre la gobernanza de los datos.	Publicar estándares tecnológicos incluyendo nuevas plataformas de datos.

- Procedimientos de gestión del glosario (alta de conceptos, modificaciones, asignación de propietarios...).
- Definir el meta-modelo del glosario.
- Objetos y relaciones posibles entre los mismos.
- Áreas/dominios de información.
- Atributos a informar para cada objeto.
- Construcción del glosario de conceptos e informes.
- Definición del plan de implementación del glosario.
- Análisis y selección de la herramienta tecnológica para la gestión del glosario.
- Gestión del cambio y comunicación.

¹¹⁹ A modo equivalente al Decreto de Geoeuskadi y las [Normas Cartográficas](#).



Elementos						
Pilares	Normativa	Catálogos, glosarios	Estándares y directrices	Protocolos y procedimientos	Recursos	Gestión del cambio
Procesos	Incluir en los estándares tecnológicos del Gobierno Vasco los sistemas/plataformas definidas.	Revisar y actualizar para 2023 la tipificación de temas y subtemas con una visión de explotación de los datos de los hechos digitales y de la tramitación electrónica en el marco de la Estrategia.		Dar de alta en el CdS, para 2024 regular y configurar en la plataforma común de tramitación electrónica, PLATEA los procedimientos del Registro público de organizaciones reconocidas de gestión de datos con fines altruistas (artículo 17 del Reglamento (UE) 2022/868.	<i>Estadística</i> Adecuar para 2024 los recursos humanos de los OEEE específicos a las nuevas necesidades y roles.	<i>Estadística</i> Desplegar acciones de comunicación en Jakina.
		Definición para 2024 del modelo de datos (ontologías utilizadas) para los conjuntos de datos enlazados de la infraestructura <i>linked data</i> .		Datos maestros: Creación para 2024 de un sistema repositorio de datos relacionados de las entidades del sector público vasco, que contenga su localización, contacto, organización, estructura y sus cargos públicos asociados.	Datos maestros: Disponer para 2024 de herramientas de gestión centralizada de los datos maestros y de referencia.	
				Diagnosticar para 2025 el estadio en el modelo de maduración de los datos en cada departamento, organismo y ente.		



Pilares	Elementos					
	Normativa	Catálogos, glosarios	Estándares y directrices	Protocolos y procedimientos	Recursos	Gestión del cambio
Innovación, productividad y eficiencia				Establecer para la siguiente legislatura el cuadro de mando del programa de Gobierno en el marco de la estrategia.	Creación para 2024 de un sistema repositorio de datos relacionados con la información que se recoge en el Depósito de Fianzas y Registro de Contratos de Alquiler que gestiona el Gobierno Vasco para la mejora de la información que se ofrece en la operación estadística oficial Estadística del Mercado de Alquiler.	
				Promover cada año desde 2023 un proyecto innovador basado en las siguientes dinámicas: <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de las capacidades estratégicas para ser más proactivos mediante análisis de prospectiva. - Inferir tendencias y pautas a partir de datos de diversas fuentes Generar conclusiones sobre mecánicas y funcionamientos tácitos o explícitos a partir de la observación de las relaciones entre datos y descifrar mecanismos de funcionamiento y predicción (inteligencia artificial)¹²⁰. 	Construcción para 2025 del conjunto de servicios comunes a todas las administraciones públicas que se constituyan en la base tecnológica de una interacción bidireccional accesible y sostenible entre la ciudadanía y la administración (nik.euskadi).	
				Incentivar desde 2023 la compartición y transferencia de datos entre áreas de actuación mediante el desarrollo de un marco de acción.		
				Analizar para 2024 la interoperabilidad con los espacios comunes europeos sectoriales.		

¹²⁰ Algoritmos de analítica avanzada como soporte al gobierno que sean capaces de clasificar la información por nivel de sensibilidad, detección de datos personales, clasificación de la información, etc.



Pilares	Elementos					
	Normativa	Catálogos, glosarios	Estándares y directrices	Protocolos y procedimientos	Recursos	Gestión del cambio
Cultura del dato				Protocolo de coordinación en 2023 entre responsables de proyectos/negocios sobre gobernanza de datos y el equipo de gobierno de datos.		Definición para 2023 de las actividades de gestión del cambio para la implementación de la Estrategia ¹²¹ .
				Para 2025 los procesos de trabajo colaborativo entre el equipo de gobierno de datos con los órganos administrativos de TICs y de negocios para el cumplimiento de las normas sobre el activo estratégico de los datos .	Disponer de un sitio en la intranet para la Red de Gestores de Datos.	Despliegue comunicativo de la Estrategia en 2023 con el liderazgo al máximo nivel posible.
					Disponer para 2024 de una herramienta de acceso a proyectos y negocios de gobierno de datos. con información actualizada.	Desplegar para 2023 acciones de comunicación sobre la Estrategia en: Irekia, <i>euskadi.eus</i> , Jakina, Boletín Aurrera, etc.
					Para 2025 de una lista de distribución de contactos clave creada para el envío de información y decisiones de forma periódica.	Incluir desde 2023 en el Plan Formativo del IVAP las acciones formativas específicas alineadas con la Estrategia.
					<i>Gobernanza multinivel:</i> Crear en 2023 el Grupo de Trabajo de la Gobernanza del Dato en el Consejo Asesor para la Administración Electrónica.	Memoria bienal de balance de la Estrategia.

¹²¹ [Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación \(PETIC 2021-2024\)](#).



Pilares	Elementos					
	Normativa	Catálogos, glosarios	Estándares y directrices	Protocolos y procedimientos	Recursos	Gestión del cambio
Ética y confianza pública	Norma de aprobación del <i>"Manifiesto ético de la gobernanza de los datos y de los sistemas de inteligencia artificial del sector público de la CAE"</i> , en 2023.	Creación de un Registro de algoritmos y sistemas de IA del Sector Público de la CAE en 2024.		Establecer para 2025 mecanismos centralizados que devuelva a la ciudadanía el control sobre sus datos y qué se hace con ellos), como por ejemplo el Registro de consentimientos de servicios proactivos y personalizados ¹²² .		<i>Estadística</i> Comunicación desde 2023 e implicación de las instituciones de la Comisión Vasca de Estadística y del Consejo Vasco de Estadística.
				Auditoría y cumplimiento normativo: Diseñar el soporte a la auditoría de los datos necesaria durante los procesos.		Realizar anualmente acciones de visualización de la Delegada de protección de datos como referencia en materia de protección de datos en la Administración Pública de Euskadi.

¹²² Generalitat de Catalunya: Decreto 76/2020. Está en funcionamiento, accesible a través del Área privada ciudadana bajo la forma de una funcionalidad de suscripciones a dichos servicios.



ANEXO 5. REFERENCIAS

Euskadi

- [Ley 3/2022, de 12 de mayo, del Sector Público Vasco.](#)
- [Ley 4/1986, de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)
- [Ley 15/2012, de 28 de junio, de Ordenación del Sistema de Seguridad Pública de Euskadi.](#)
- [Ley 8/1997, de 26 de junio, de Ordenación Sanitaria de Euskadi.](#)
- [Ley 10/2023, de 9 de noviembre, del Plan Vasco de Estadística 2023-2026 y de tercera modificación de la Ley de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)
- [Decreto 8/2021, de 19 de enero, por el que se establece la estructura orgánica y funcional del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno.](#)
- [Decreto 11/2021, de 19 de enero, por el que se establece la estructura orgánica y funcional del Departamento de Planificación Territorial, Vivienda y Transportes.](#)
- [Decreto 18/2020, de 6 de septiembre, del Lehendakari, de creación, supresión y modificación de los Departamentos de la Administración de la Comunidad Autónoma del País Vasco y de determinación de funciones y áreas de actuación de los mismos.](#)
- [Decreto 69/2020, de 26 de mayo, de ordenación de la cartografía y de la información geográfica del sector público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)
- [Decreto 36/2020, de 10 de marzo, por el que se regula el Modelo de Gestión de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el Sector Público de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)
- [Decreto 91/2023, de 20 de junio, de atención integral y multicanal a la ciudadanía y acceso a los servicios públicos por medios electrónicos.](#)
- [Decreto legislativo 2/2017, de 19 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Control Económico y Contabilidad de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)
- [Decreto 464/1995, de 31 de octubre, por el que se desarrolla el ejercicio del control económico interno y la contabilidad en el ámbito de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi.](#)
- [Decreto Legislativo 1/1997, de 11 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Principios Ordenadores de la Hacienda General del País Vasco.](#)
- [Acuerdo de Consejo de Gobierno de 14 de diciembre de 2021 por el que se aprueba el *Plan Estratégico de Gobernanza, Innovación Pública, y Gobierno Digital, Ardatz 2030.*](#)



- Acuerdo de Consejo de Gobierno de 13 de septiembre de 2011, por el que se aprueba la estructura organizativa para poner en marcha la Infraestructura de Datos Espaciales (IDE) de Euskadi.
- [Acuerdo de 29 de diciembre de 2009, por el que el Gobierno Vasco ordena el inicio del proyecto de apertura de los datos públicos.](#)
- [Acuerdo de Gobierno de 19 de junio de 2018 por el que se aprueba la estructura organizativa y asignación de roles para la protección de los datos personales tratados por la Administración Pública de la CAE](#)
- Proyecto de Decreto Foral (Bizkaia) por el que se crea y regula el Modelo de Gobernanza para la gestión de los datos: su objeto es establecer el **modelo organizativo** y las funciones administrativas, ejecutivas y coordinadoras para la gestión de los datos. (En curso).
- [Gobierno del Dato en el Gobierno Vasco. Resumen Ejecutivo.](#)
- [Bilbao Data Manifesto 2022.](#)
- Estatuto del Dato en la Sector público de la CAE para la gestión de la información y el uso de los datos de la Diputación Foral de Bizkaia (en curso).

Unión Europea

- [Directiva 2007/2/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de marzo de 2007, por la que se establece una infraestructura de información espacial en la Comunidad Europea \(Inspire\).](#)
- [Reglamento \(UE\) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de abril de 2016 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos.](#)
- [Reglamento \(UE\) 2018/1807 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 14 de noviembre de 2018, sobre un marco para la libre circulación de datos no personales en la Unión Europea.](#)
- [Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo sobre normas armonizadas para un acceso justo a los datos y su utilización \(Ley de Datos\).](#)
- [Directiva \(UE\) 2019/1024 del Parlamento Europeo y del Consejo de 20 de junio de 2019 relativa a los datos abiertos y la reutilización de la información del sector público.](#)



- [Reglamento de Ejecución \(UE\) 2023/138 de la Comisión de 21 de diciembre de 2022 por el que se establecen una lista de conjuntos de datos específicos de alto valor y modalidades de publicación y reutilización \(Texto pertinente a efectos del EEE\).](#)
- [Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones una Estrategia Europea de Datos.](#)
- [Estrategia Europea de Datos \(2020-2024\) y Estrategia Digital Europea.](#)
- [Reglamento \(UE\) 2022/868 del Parlamento Europeo y del Consejo de 30 de mayo de 2022 relativo a la gobernanza europea de datos y por el que se modifica el Reglamento \(UE\) 2018/1724 \(Reglamento de Gobernanza de Datos\).](#)
- [Código de buenas prácticas en las estadísticas europeas.](#)
- [Declaración Europea sobre los Derechos y Principios Digitales para la Década Digital, Comisión Europea 2022.](#)
- [Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establecen medidas a fin de garantizar un alto nivel de interoperabilidad del sector público en toda la Unión \(Ley sobre la Europa Interoperable\).](#)
- [Propuesta de Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establecen normas armonizadas en materia de inteligencia artificial \(Ley de Inteligencia Artificial\) y se modifican determinados actos legislativos de la unión.](#)
- [Directrices éticas para una IA fiable.](#)

Internacional

- [Principios de buenas prácticas para la ética de datos en el sector público. OCDE.](#)
- [Facetas de un sector público basado en datos. Recomendación del Consejo sobre estrategia de gobierno digital. OCDE.](#)
- [Gobernanza de los datos en el e-Gobierno. Encuesta sobre gobierno electrónico de 2020 \(“Gobierno digital en la década de la acción por el desarrollo sostenible”\). OCDE.](#)
- [Principios de la Estrategia de Gobernanza de los datos de EEUU, 2019.](#)
- [Guía Marco de ética de datos. Reino Unido, 2020.](#)

AGE

- [Ley 37/2007 de reutilización de la información del sector público.](#)
- [Ley 14/2010, de 5 de julio, sobre las infraestructuras y los servicios de información geográfica en España.](#)



- [Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.](#)
- [Orden ETD/803/2020, de 31 de julio, por la que se crea la División Oficina del Dato y la División de Planificación y Ejecución de Programas en la Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial.](#)

Otras CCAA

- [Decreto 90/2019, de 18 de junio, del Gobierno de Aragón, por el que se aprueban las directrices de interoperabilidad y reutilización de datos para su apertura en el punto de acceso de datos abiertos del Gobierno de Aragón.](#)
- [Estrategia Digital de Navarra 2030.](#)
- [Estrategia de Gobierno del Dato de Navarra.](#)
- [Manifiesto ético del uso de datos y algoritmos del Gobierno de Navarra \(febrero 2020\).](#)
- [Decreto 76/2020, de 4 de agosto de Administración digital de Cataluña.](#)
- [Acuerdo GOV/6/2021, de 19 de enero, por el que se crea el Comité de Ética de los Datos de Cataluña.](#)
- [Decreto 234/2021, de 10 de noviembre, del Consejo de Gobierno, por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Economía, Hacienda y Empleo. Comunidad de Madrid.](#)
- [Decreto Foral 106/2022, de 30 de noviembre, por el que se establece el modelo organizativo de la gobernanza del dato y de la oficina del dato de la Administración de la Comunidad Foral de Navarra.](#)
- [Gobierno de los datos, de la norma a la práctica: el gobierno de los datos en la Administración de la Generalidad de Cataluña 2022. Josep Maria Flores Juanpere.](#)
- [Oficina Municipal de Datos de Barcelona.](#)
- [Oficina del Dato Único. Murcia.](#)
- [Guadalinfo](#), red de centros para la transformación digital de los municipios andaluces.

Otras referencias

- [Principios FAIR para el manejo y administración de datos científicos, 2016.](#)



- [Un nuevo ámbito organizativo imprescindible: la oficina municipal de datos.](#)
- [Data Governance Playbook. 2019, Gartner.](#)
- [Data Governance: Step-by-Step Guide. 2015, CEB.](#)
- [Gobernanza de datos en el sector público. OCDE.](#)
- [Data stewardship Report by the CES Task Force. Annex 2 Examples of data governance and data stewardship models in countries. 2022.](#)
- [Comité Asesor de Ética de Datos del Estadístico Nacional. Reino Unido.](#)
- [Centro de Ética e Innovación de Datos. Reino Unido.](#)
- [El papel de la estadística oficial en la administración y gestión de datos.](#)
- Van Ooijen, Ubaldi and Welby (2019), A Data-Driven Public Sector: Enabling the Strategic Use of Data for Productive, Inclusive and Trustworthy Governance, OECD Working Papers on Public Governance, No. 33, OECD Publishing, Paris.

Normativa:

- [Tecnologías de la Información y la Comunicación.](#)
- [Apertura y reutilización de datos.](#)
- [Datos espaciales.](#)
- [Administración electrónica.](#)
- [Legislación y normativa estadística.](#)
- [Protección de datos personales.](#)



ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tablas

Tabla 1. Dimensiones de la gobernanza pública.....	11
Tabla 2: Agentes participantes en la elaboración de la Estrategia.....	28
Tabla 3. Mapa de tecnologías base del <i>Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación, PCTI Euskadi 2030</i>	61
Tabla 4. Otros órganos implicados en la gobernanza de los datos.....	67
Tabla 5. Aspectos clave y campos de actividad del gobierno de datos.....	69
Tabla 6. Debilidades en materia de gobernanza de los datos.....	74
Tabla 7. Fortalezas en materia de gobernanza de los datos.....	75
Tabla 8. Amenazas en materia de gobernanza de los datos.....	75
Tabla 9. Oportunidades en materia de gobernanza de los datos.....	75
Tabla 10. Debilidades de la gobernanza de los datos desde el punto de vista del dato estadístico.....	76
Tabla 11. Fortalezas en materia de gobernanza de los datos desde el punto de vista del dato estadístico.....	79
Tabla 12. Amenazas en materia de gobernanza de los datos desde el punto de vista del dato estadístico.....	80
Tabla 13. Oportunidades en materia de gobernanza de los datos desde el punto de vista del dato estadístico.....	81
Tabla 14. Riesgos en la estrategia de gobernanza de los datos.....	85
Tabla 15. Principios de la Gobernanza de los datos en el sector público de la CAE.....	122
Tabla 16. Principios de los sistemas de IA en el sector público de la CAE.....	131
Tabla 17. Puestos de trabajo implicados en el modelo de gobierno del dato.....	176

Figuras

Figura 1. Formulación estratégica de <i>Ardatz 2030</i> . Elaboración propia.....	6
Figura 2. La gobernanza de los datos y las dos dimensiones de la gobernanza pública. Elaboración propia.....	13
Figura 3. Elementos comunes de las definiciones de gobierno digital.....	13
Figura 4. Evolución tecnológica y de la gestión. Adaptado a partir de “Transformación digital para las Administraciones Públicas. Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI”.....	14
Figura 5. Beneficios de la inteligencia artificial en cada etapa del ciclo de vida de las políticas públicas. Adaptado de: <i>Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público</i>	15
Figura 6. Seis competencias básicas para la innovación en el sector público. Fuente: <i>Hola mundo: la inteligencia artificial y su uso en el sector público</i>	16
Figura 7. Enfoques de la unidad de gestión. Adaptado de: <i>Transformación digital para Administraciones Públicas. Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI</i>	17
Figura 8. Clasificación de la compartición de datos. Adaptado de la <i>datagob.es</i>	19



Figura 9. Del Gobierno que administra datos al gobierno <i>data-driven</i>	20
Figura 10. Jerarquía de necesidades en la ciencia de datos. Adaptado de Monica Rogati, 2017.	21
Figura 11. Principios rectores de la gobernanza de los datos. Elaboración propia. Adaptado de la fuente: <i>Data Governance in the Digital Age. Senatskanzlei. Department of IT and Digitalisation. Hamburg. 2021</i>	21
Figura 12. Adaptado de: Transformación digital para Administraciones Públicas Crear valor para la ciudadanía del siglo XXI. Sergio Jiménez. INAP.....	25
Figura 13. Ciclo de valor de los datos gubernamentales. Adaptado de: A Data-Driven Public Sector: Enabling the Strategic Use of Data for Productive, Inclusive and Trustworthy Governance.....	26
Figura 14. Modelo organizativo y de gestión de la elaboración de la Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE. Elaboración propia.	28
Figura 15. Fases de elaboración y aprobación de la Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE. Elaboración propia.	31
Figura 16. Gobernanza de los datos en e-Gobierno. Adaptado de Encuesta sobre gobierno electrónico de 2020.....	33
Figura 17. El papel de la gobernanza de los datos en la formulación de políticas públicas basada en evidencias. Adaptado de Encuesta sobre gobierno electrónico de 2020.	33
Figura 18. Facetas de un sector público basado en datos. Adaptado a partir de “Recomendación del Consejo sobre estrategia de gobierno digital”.	34
Figura 19. Dimensiones del gobierno digital. Adaptado a partir de “Recomendación del Consejo sobre Estrategia de Gobierno Digital. OCDE.	35
Figura 20. Regulación de la estrategia de datos europea. Adaptado a partir de datagob.es.	40
Figura 21. Espacios europeos comunes de datos.	41
Figura 22. Iniciativas europeas relacionadas con los datos. Fuente: https://datos.gob.es	42
Figura 23. Principios fundamentales de GAIA X. Adaptado de Informe “Vision&Strategy”. Francisco Bonfiglio, CEO Gaia X. (16 de diciembre 2021).....	43
Figura 24. Ámbito de actuación de la Oficina del Dato de la AGE. Elaboración propia.....	49
Figura 25. Objetivos de la medida 6 de gestión e intercambio transparente de información. Fuente: Plan de Digitalización de las Administraciones Públicas: Estrategia en materia de Administración Digital y Servicios Públicos Digitales 2021- 2025.	52
Figura 26. La Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE en el contexto estratégico del Gobierno Vasco. Elaboración propia.....	62
Figura 27. Marco funcional de la gestión del dato. Fuente: Guía DAMA completa para el Cuerpo de conocimientos de gestión de datos.	68
Figura 28. Tipo de políticas de gobernanza de los datos. GARTNER.	68
Figura 29. Ruta de madurez de datos en una organización. Adaptado de Weyerhaeuser- Gartner.....	70
Figura 30. Esquema conceptual del análisis DAFO.....	71
Figura 31. Plataforma tecnológica del espacio común de datos.	92
Figura 32. Plataforma <i>Data Fabric</i> . Elaboración propia.....	95



Figura 33. Relaciones entre los datos e información administrativa y estadística en el marco de la Ley 4/1986 de 23 de abril, de Estadística de la Comunidad Autónoma de Euskadi.	105
Figura 34. Formulación estratégica para un Gobierno <i>Data Driven</i> (decisiones sobre políticas y servicios públicos basadas en datos).....	108
Figura 35. Elementos clave de la Gobernanza de la Estrategia de gobernanza de los datos del sector público de la CAE.	115
Figura 36. Escenario organizativo actual de la gestión de los datos.	139
Figura 37. Elementos del modelo de gobierno del dato del sector público de la CAE.....	145
Figura 38. Ámbitos de actuación de la Oficina del Dato del Gobierno Vasco.....	154
Figura 39. Áreas de conocimiento de la Oficina del Dato del Gobierno Vasco (adaptada de DAMA).	154
Figura 40: Adecuación del escenario actual al modelo organizativo de gobierno del dato...179	