

Data Management Fundamentals

Módulo 15 – Change Management

Óscar Alonso Llombart

Data & AI Strategy and Governance Lead at T-Systems Iberia

oscar.alonso-llombart@t-systems.com

<https://www.linkedin.com/in/oscar-alonso-llombart/>

GOLD SPONSORS



SILVER SPONSORS



Entidades académicas



Universidad de
Castilla-La Mancha



MONDRAGON
UNIBERTSITATEA



EMPTY YOUR MIND.

BE FORMLESS. SHAPELESS. **LIKE WATER.**

YOU PUT WATER INTO A CUP,
IT BECOMES THE CUP.

YOU PUT WATER INTO A BOTTLE,
IT BECOMES THE BOTTLE.

YOU PUT WATER INTO A TEAPOT,
IT BECOMES THE TEAPOT.

WATER CAN
FLOW
OR IT CAN **CRASH.**

BE WATER, MY FRIEND.



The road to achieve data democracy

91,9%

of AI executives identify “cultural impediments” as the great challenge to organizations becoming data driven.

“Becoming data-driven requires an organizational focus on cultural change”.

Source: Big Data and AI Executive Survey 2022. New Vantage Partners

El objetivo de la Gestión del Cambio de Gobierno del Dato es **acelerar la adopción, los nuevos conocimientos y los nuevos procesos y políticas**, que el Gobierno del dato implica, contribuyendo así a:

- Extraer el máximo valor de los datos.
- Obtener nuevas ventajas competitivas.
- Tomar mejores decisiones basadas en datos.

Contribuyendo a la estrategia hacia convertirse en organizaciones data-driven.

The keys to CDO success

High-performing CDOs are much more likely...	...to do these things at an organizational level	...and to do these things at a team level.
Medium-to-high performers are slightly more likely...	Attract and retain top talent	Monetize data assets or creating data products
Low-to-medium performers are slightly less likely...	Translate customer or business needs into high-value products or services	Provide value to the organization
Low-performing CDOs are much less likely...	Promote data sharing or increase access to the right data aligned to the business case	Develop innovative products or services
	Be resilient and adapt quickly to changing business conditions	Show demonstrable, verifiable value to D&A stakeholders

Gestión del cambio en las organizaciones

Cuando una organización se embarca en su **Transformación Digital**, debería apoyarse con la Gestión del Cambio, sin embargo, se ha detectado una alta ineficacia de la GDC en estos procesos. **¿Por qué?**



- ✓ Enfocan el cambio en las ganancias para la organización.
- ✗ Descuidan a lo que deben renunciar las personas, quienes pagan el impacto, provocando **resistencia al cambio**:
 - Aprender nuevas habilidades y técnicas.
 - Cambiar la forma de hacer las cosas.
 - Aprender nuevas tecnologías.
 - Potencialmente perder el control.
 - Operar en un entorno ambiguo con problemas nuevos.
 - Trabajar hacia una nueva visión y mentalidad de la empresa.
 - Nuevas políticas y procedimientos.
 - Nueva estructura organizacional con nuevos líderes y diferentes métricas de desempeño.

Gestión del cambio en las organizaciones



Leyes del cambio



Fases del cambio



Etapa en la que **se reconoce que se va a perder o renunciar a algo.**

Importante en esta fase:

- Ayudar a entender el problema actual y ver el cambio como una mejora.
- Identificar las cosas que se pierden y empatizar con las personas (las pérdidas son subjetivas).
- Reconocer y apreciar el duro trabajo realizado hasta el momento.

Etapa intermedia en la que **lo antiguo se termina pero todavía no se han comenzado las cosas nuevas.** Puede generarse confusión.

Importante en esta fase:

- Reconocer que es una fase difícil.
- Animar a las personas a participar y experimentar con nuevas ideas.
- Contribuir en hacer sentir a las personas valoradas

Etapa en la que **los cambios son aceptados y se consolidan** como única vía de progreso.

Importante en esta fase:

- No forzar a empezar antes de tiempo.
- Asegurar que los roles, políticas, procedimientos y prioridades estén claros y sin conflictos.
- Reconocer a los que cambian.

Errores de Kotter en la gestión del cambio

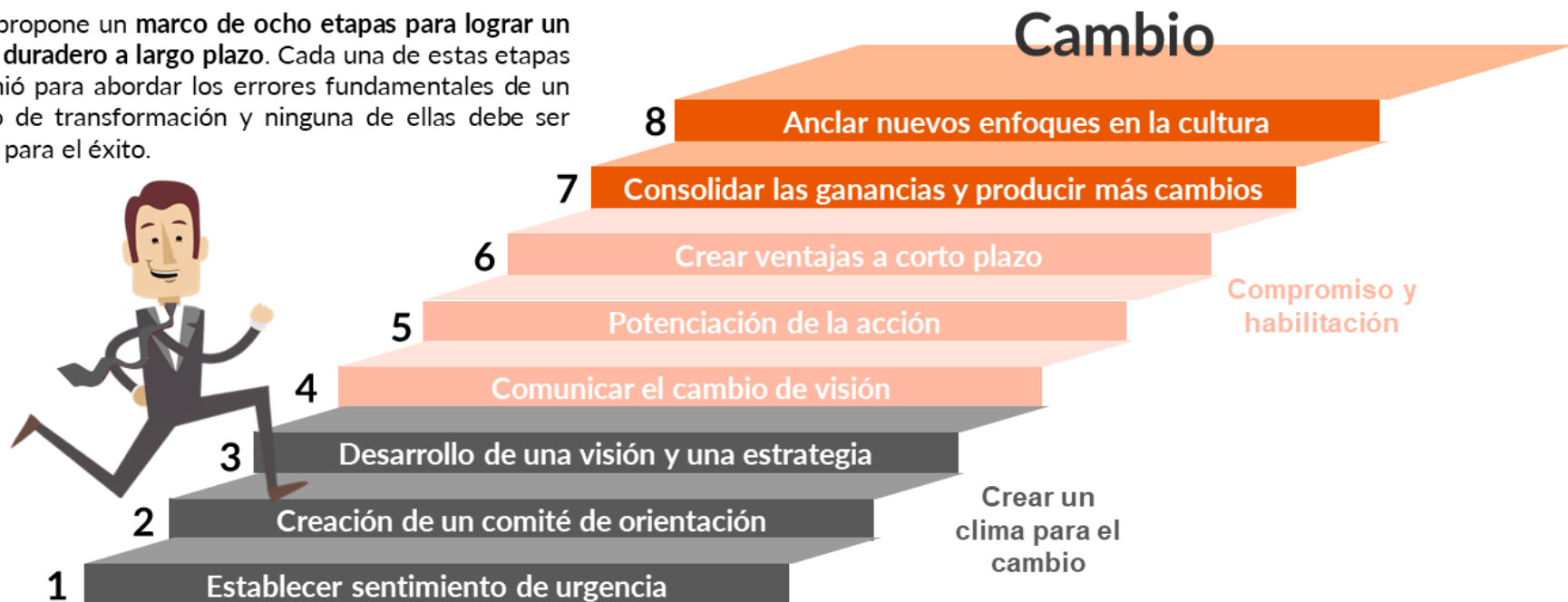
John P. Kotter es un respetado investigador en el campo de la Gestión del Cambio. En su libro "Leading Change" describe las **8 razones más comunes por las que las organizaciones fallan en la ejecución del cambio.**



1. Permitir demasiada satisfacción
2. No crear un comité director suficientemente fuerte
3. Carecer de vision
4. Baja comunicación de la vision
5. Permitir que los obstáculos bloqueen la visión
6. Fallar en crear ventajas a corto plazo
7. Declarar victoria antes de tiempo
8. No anclar los cambios en la cultura corporativa

Etapas de Kotter para el cambio

Kotter propone un marco de ocho etapas para lograr un cambio duradero a largo plazo. Cada una de estas etapas se definió para abordar los errores fundamentales de un proceso de transformación y ninguna de ellas debe ser omitida para el éxito.



Formula del cambio de Gleicher

$$C = (D \times V \times F) > R$$

C: Cambios
D: Insatisfacción
V: Visión
F: Primeros pasos
R: Resistencia

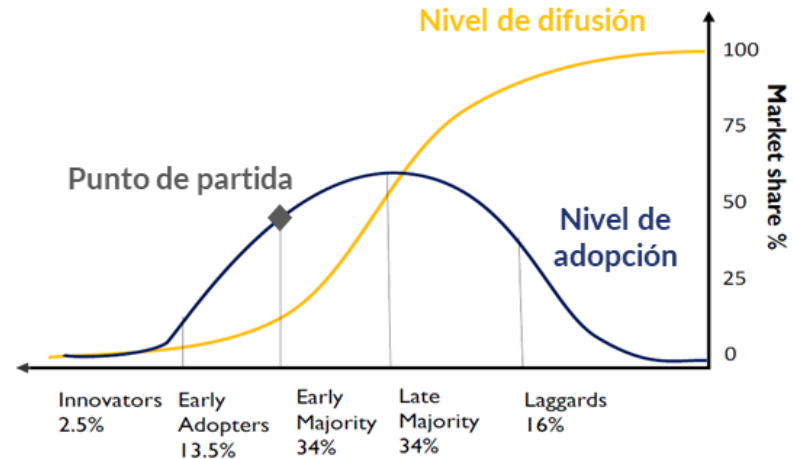


El **cambio** (C) se produce cuando el nivel de insatisfacción con el statu quo (D) se combina con una visión de una alternativa mejor (V) y algunos primeros pasos accionables para llegar a ella (F) y el **producto de los tres es lo suficientemente atractivo para superar la resistencia** (R) en la organización

Difusión de la innovación

La teoría de Everett Rogers busca explicar **cómo, por qué y a qué ritmo** se difunden las nuevas ideas y tecnologías en **grupos de personas**. Comprender esto es útil para identificar los principales interesados en los que hay que influir durante cualquier proceso de cambio.

- **Innovadores:** Los primeros individuos en **descubrir mejores formas de abordar los problemas**. Se **arriesgan**. A menudo, utilizan sus propios recursos para obtener información y desarrollar habilidades.
- **Primeros adoptadores:** Los primeros individuos en **descubrir mejores formas de abordar los problemas**. Se **arriesgan**. A menudo, utilizan sus propios recursos para obtener información y desarrollar habilidades.
- **Mayoría temprana:** Más lentos en el proceso de adopción. Por encima de la media del estatus social y **rara vez ocupan posiciones de liderazgo de opinión**. Podría encontrarse en las "áreas centrales tradicionales"
- **Mayoría tardía:** Los escépticos. Un estatus social inferior al promedio, con poco liderazgo de opinión. Los **presupuestos ajustados podrían combinarse con el escepticismo** sobre los cambios propuestos para generar resistencia.
- **Rezagados:** Poco o nada de liderazgo de opinión. Se opone al cambio y tiende a ser de **edad avanzada**. Áreas que **se resisten porque lo "nuevo" significa tener que hacer lo "viejo" de manera diferente**.



Principios de un mindset data-driven



SHARED VISION

Create, visualise and spread a meaningful vision that guides people at all levels through the transformation journey.



SWARMING

Use the energy and wisdom of the crowd to effectively reach the whole organisation.



PROTOTYPING

Rapidly create tangible solutions and continuously improve the value added relying on data-based decision-making.



CO-DESIGN

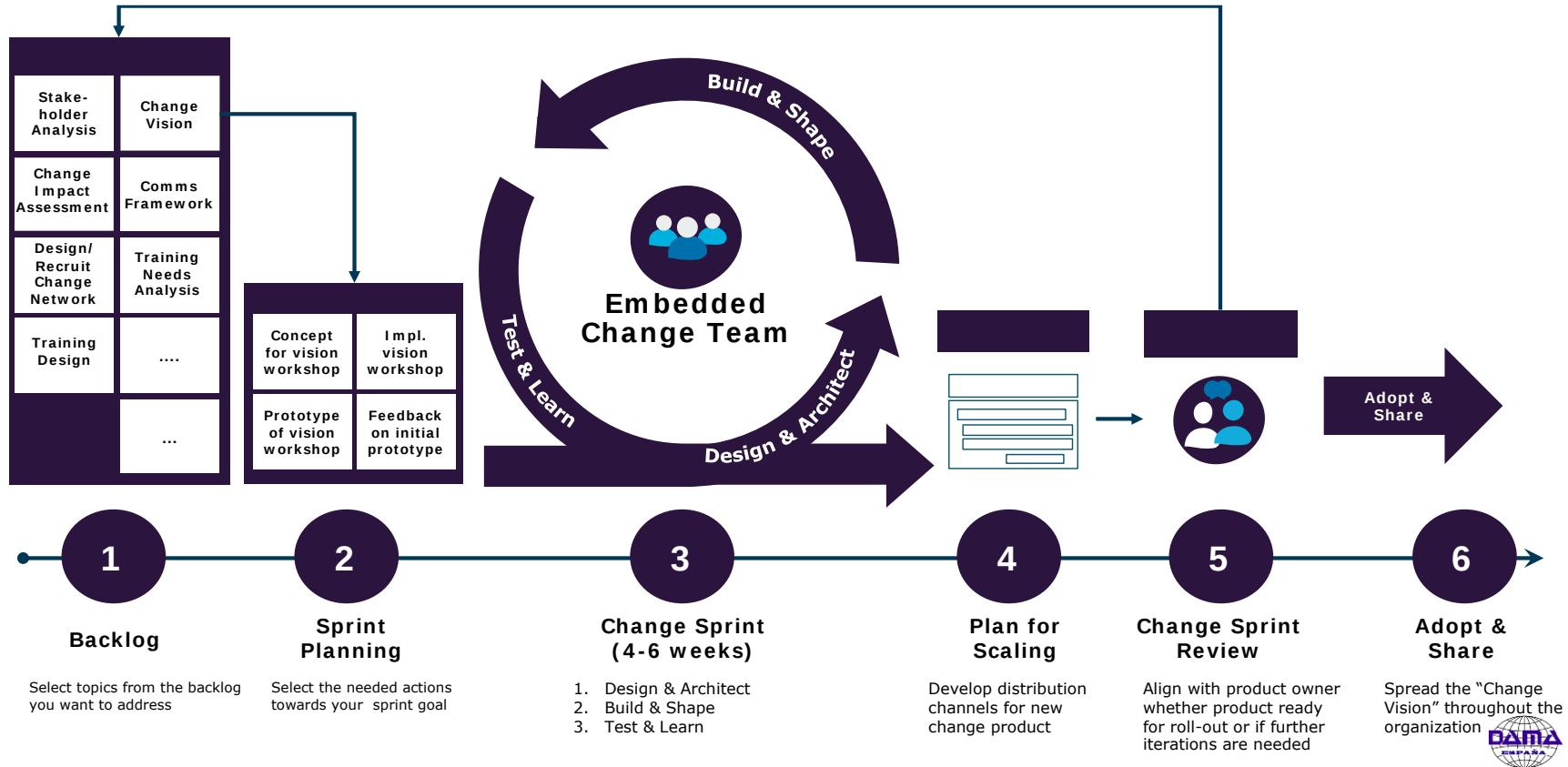
Collaboratively involve target groups already in the development process of the solutions to ensure a close link to the business.



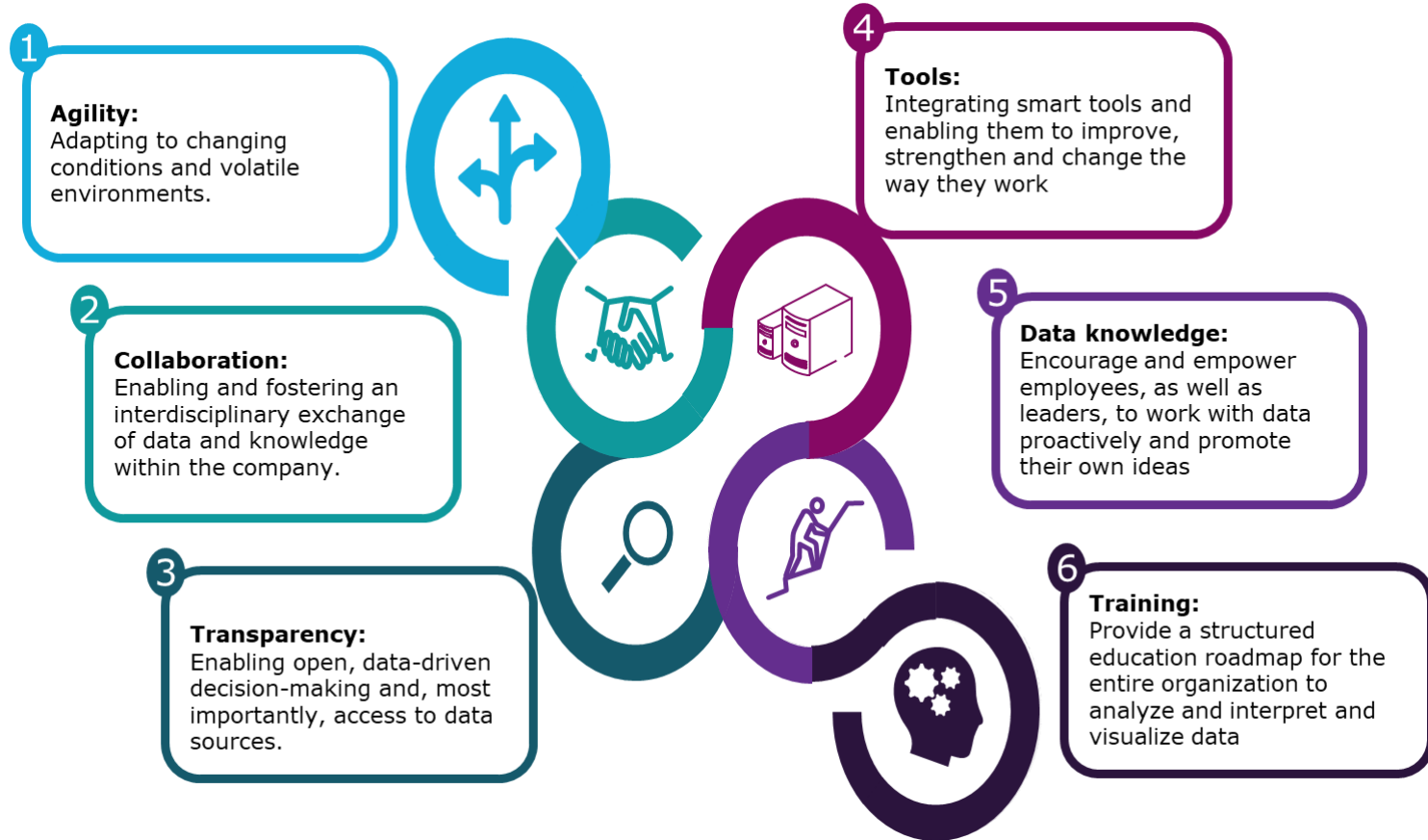
EMPOWERMENT

Build on the potential of managers and employees by providing resources, enablement and leeway.

Enfocar el cambio en un estilo agile



Ámbitos de análisis de la organización



Ámbitos de análisis de la organización

Four levels of maturity

Beginners

Beginners are about to start their journey to become drivers of understanding, but first they need to upgrade their IT environment and start educating their workforce

Believers

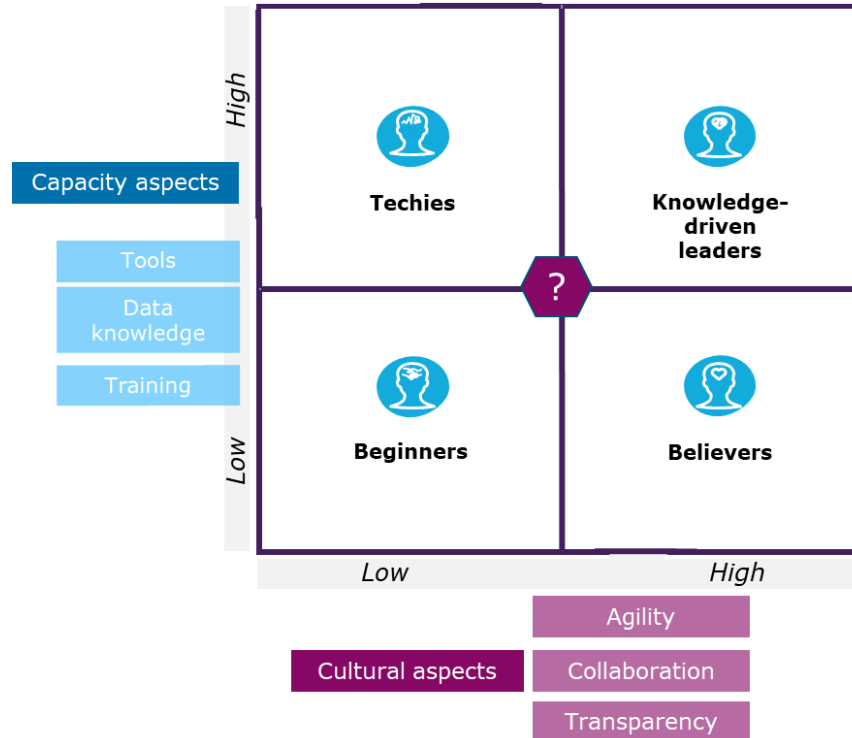
Believers understand the crucial role of data analytics and even prepared their organization and educated employees to use it and need to build data capabilities

Techies

Technicians have established a data management technology ecosystem, but have not yet prepared their organization to work with data analytics and leverage insights

Knowledge-driven leaders

Knowledge-driven leaders have advanced data management and analytics capabilities backed by a data-driven mindset and organization ready to act on knowledge



En resumen



Análisis de los participantes

Identificación de los participantes relevantes por proceso

- Agrupaciones de los participantes



Gestión de los participantes

- Creación de un plan de gestión de los participantes
- Revisión continua y ajustes



Patrocinio

- Integración continua de la gestión (buy-in)
- Apoyo visible al proceso de cambio



Comunicación

- Distribución de la información pertinente a los participantes
- Prevención de la desinformación y la especulación



Calificación

- Transferencia de conocimientos
- Formación y certificaciones



Sostenibilidad

- Soporte después de Go Live
- Empoderamiento a largo plazo

Módulo 15 – Change Management

Ejemplo

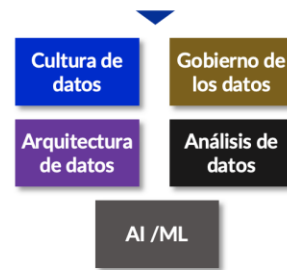
1. Identificación de los Usuarios clave



2. Selección de Roles en alcance del plan



3. Identificación de Conocimientos



5. Definición del Plan de capacitación



4. Matriz de necesidades por rol y niveles de conocimiento

★☆☆ Fundamentos
★★★ Intermedio
★★★★ Avanzado

	DIRECTORES GENERALES	RESPONSABLES DE DOMINIO DEL DATO	PERFILES TECNOLÓGICOS	PERFILES DE AUTOSERVICIO	RESTO DE EMPLEADOS
Cultura de datos	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★
Arquitectura de datos	★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★
Gobierno de los datos	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
Análisis de datos	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★
AI / ML	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★	★★★★

Ejemplo

Nuestra Metodología

Desarrollo de **conocimientos** y **competencias** a través de una formación presencial/híbrida y accesible desde cualquier dispositivo.

Con acceso al **mejor contenido** de inteligencia artificial, data y analítica través de **Microaprendizaje**.

Con **tutorización online** y **soporte virtual** para acelerar las habilidades críticas y resolver dudas.



Ejemplo

Compromiso con la formación

Hacer viral la formación a través del **reconocimiento** de logros a los participantes. Posibilidad de ofrecer puntos/recompensa por asistencia a los cursos de formación y así **liderar un ranking**.

Uso de hashtags **#yosoyData** **#DataXXXX** en las comunicaciones para desarrollar sentido de **pertenencia**. Creación de una **comunidad** de personas **#DataXXXX**

Fijar **objetivos de horas de formación** anual (Ej.Data20).



RANK	USER	SCORE	PLACED TOP 12	PLACED TOP 5	GLOB
1	Killara	64,193			
2	Doris_tv_050	34,803			
3	Diddy Tickle	14,534			
4	Dudson123	11,334			
5	NeyRozz	7,570			
6	number one dad	6,927			
7	HeroesNeverDie_1	3,484			
8	Lamuer1425	3,012			
9	Estonson	746			
10	EEd3LL	705			
11	MakyaMaltam	591			
12	Freedom Cloud	547			
13	UnicornDonkey	375			
14	Gangsterio	269			
7	HeroesNeverDie_1	3,484			

Módulo 15 – Change Management



Ejemplo



¿Qué puede aparecer en el CDMP?



False

Improving an organization's ethical behavior requires an informal Organizational Change Management (OCM) process.

true

Measuring the effects of change management on in five key areas including: Awareness of the need to change; Desire to participate and support the change; Knowledge about how to change; Ability to implement new skills and behaviors; and Reinforcement to keep the change in place.

A change management program supporting formal data governance should focus communication on:

Promoting the value of data assets, Implementing data management training, Implementing new metric and KPIs

Data Management Fundamentals

Módulo 15 – Change Management

Óscar Alonso Llombart

Data & AI Strategy and Governance Lead at T-Systems Iberia

oscar.alonso-llombart@t-systems.com

<https://www.linkedin.com/in/oscar-alonso-llombart/>

GOLD SPONSORS



SILVER SPONSORS



Entidades académicas



Universidad de
Castilla-La Mancha



MONDRAGON
UNIBERTSITATEA

