

**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN Y GOBIERNO DE DATOS PERSONALES
NATURALES Y JURÍDICOS PARA LAS COMPAÑÍAS DEL SECTOR RETAIL CONFECCIÓN -
CASO DE ESTUDIO COMERCIALIZADORA ARTURO CALLE**

José Gabriel Velandia López

**Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito
Decanatura de Ingeniería de Sistemas
Maestría Gestión de Información
Bogotá D.C., 08 de noviembre de 2022**



**DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN Y GOBIERNO DE DATOS PERSONALES
NATURALES Y JURÍDICOS PARA LAS COMPAÑÍAS DEL SECTOR RETAIL CONFECCIÓN -
CASO DE ESTUDIO COMERCIALIZADORA ARTURO CALLE**

José Gabriel Velandia López

**Trabajo de investigación para optar al título de
Magíster en Gestión de Información**

Director

Fabiola del Toro Osorio

Director

Victoria Eugenia Ospina Becerra

Jurados

Daniela de la Rosa

María Angelica Pardo

Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito

Decanatura de Ingeniería de Sistemas

Maestría en Gestión de la Información

Bogotá D.C., 08 de noviembre de 2022

© Únicamente se puede usar el contenido de las publicaciones para propósitos de información. No se debe copiar, enviar, recortar, transmitir o redistribuir este material para propósitos comerciales sin la autorización de la Escuela Colombiana de Ingeniería. Cuando se use el material de la Escuela se debe incluir la siguiente nota “Derechos reservados a Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito” en cualquier copia en un lugar visible. Y el material no se debe notificar sin el permiso de la Escuela.

Publicado en 2022 por la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. Avenida 13 No 205-59

Bogotá. Colombia

TEL: +57 – 1 668 36 00

PÁGINA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado de maestría titulado “Diseño de un Modelo de Gestión y Gobierno de Datos Personales Naturales y Jurídicos para las Compañías del Sector Retail Confección - Caso de estudio Comercializadora Arturo Calle”, presentado por José Gabriel Velandia López, cumple con los requisitos establecidos y recibe nota aprobatoria para optar al título de Magíster en Gestión de información.

Fabiola del Toro Osorio

Director del Trabajo de Grado

Victoria Eugenia Ospina Becerra

Director del Trabajo de Grado

Daniela de la Rosa

Jurado

María Angelica Pardo

Jurado

Bogotá, D.C., 08 de noviembre de 2022

Dedicatoria

Este trabajo de grado lo dedico a mi esposa y mis hijos quienes han sido fuente de inspiración y me han transmitido siempre la confianza para lograr la elaboración y aplicación de esta investigación tanto en el aspecto educativo y profesional como en el campo laboral.

Agradecimientos

Agradezco a mis directores de trabajo de grado Fabiola del Toro Osorio y Victoria Eugenia Ospina por el tiempo dedicado y su importante aporte en la elaboración de este trabajo de grado. También les agradezco la confianza y motivación por construir un artículo relacionado con la temática y el hecho de haber participado en la presentación de este proyecto en el simposio de datos impulsado por la Universidad Escuela de Ingenieros Colombiana Julio Garavito con lo cual fortalece el perfil profesional en mi vida laboral.

Resumen

Las compañías del sector Retail enfrentan desafíos constantes en el mercado buscando afianzar y consolidar su marca en diferentes productos o servicios, de esta manera capturan datos personales de sus clientes con la finalidad de usarlos para diferentes necesidades del negocio como estrategias de marketing, calidad y veracidad de datos para envíos de productos a domicilio, envío de publicidad regulada por normas, entre otros. Las compañías a su vez son vigiladas por entidades públicas que regulan la seguridad y privacidad de los datos personales de los clientes que consumen o compran. La necesidad de manejar estos datos y las regulaciones aplicadas hacen que las organizaciones enfrenten diversos retos como la manera en que administran los datos de los clientes, la forma en que se almacenan, los tipos de datos (confidenciales o sensibles de las personas) que se pueden capturar, la calidad de datos que se obtienen del cliente, la centralización de los datos para diferentes usos de negocio, los mecanismos de seguridad que se usan para proteger la integridad de estos datos, entre otros; atender estos retos es posible a través del diseño e implementación de un modelo de gestión y gobierno de datos que minimizara los riesgos del tratamiento de datos personales y dará confianza a los clientes .

El diseño de este modelo es el objetivo de esta investigación, ya que para poder tomar decisiones que estén respaldadas por datos, se requiere implementar estándares y buenas prácticas que permitan realizar una adecuada gestión y gobernabilidad de estos, promoviendo la calidad, oportunidad, precisión y disponibilidad de la información necesaria para toma de decisiones de negocio.

Para lograr el desarrollo del trabajo de grado se recolecta y analiza la literatura orientada a la gestión y gobierno de los datos en el sector Retail, así como la literatura sobre la manera que se gestiona y gobierna datos personales. Una vez se logra tener un conocimiento base sobre el adecuado uso de los datos personales, se investiga sobre posibles marcos de referencia o de la industria que pueda usarse para proponer un modelo propio para adaptarse y aplicar en el caso de estudio. Por último, se propone un modelo de gestión para el tratamiento de los datos personales en el sector Retail-confección y se valida con una compañía de dicho sector.

Abstract

Companies in the Retail sector face constant challenges in the market seeking to strengthen and consolidate their brand in different products or services, in this way they capture personal data from their customers in order to use them for different business needs such as marketing strategies, quality and veracity. of data for home delivery of products, delivery of advertising regulated by standards, among others. The companies, in turn, are monitored by public entities that regulate the security and privacy of the personal data of the customers who consume or buy. The need to manage this data and the regulations applied make organizations face various challenges such as the way in which they manage customer data, how it is stored, the types of data (confidential or sensitive of people) that are They can capture the quality of data obtained from the client, the centralization of data for different business uses, the security mechanisms used to protect the integrity of this data, among others; Addressing these challenges is possible through the design and implementation of a data management and governance model that will minimize the risks of personal data processing and give customers confidence.

The design of this model is the objective of this research, since in order to make decisions that are supported by data, it is necessary to implement standards and good practices that allow proper management and governance of these, promoting quality, timeliness, precision, and availability. of the information necessary for making business decisions.

To achieve the development of the degree work, the literature oriented to the management and governance of data in the Retail sector is collected and analyzed, as well as the literature on the way personal data is managed and governed. Once a basic knowledge about the proper use of personal data is achieved, possible reference or industry frameworks are investigated that can be used to propose a suitable model to adapt and apply in the case study. Finally, a management model for the processing of personal data in the Retail-clothing sector is proposed and validated with a company in that sector.

CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN.....	7
1.1.	RETOS ANALIZADOS EN EL CASO DE ESTUDIO	7
1.2.	JUSTIFICACIÓN	9
2	OBJETIVOS	10
2.1.	OBJETIVO GENERAL	10
2.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
3	ALCANCE	11
4	MARCO TEÓRICO O ESTADO DEL ARTE	12
4.1.	GOBERNANZA DE LOS DATOS.....	13
4.2.	GESTIÓN DE LOS DATOS.....	17
4.3.	DATOS PERSONALES.....	18
4.4.	MODELOS DE MADUREZ.....	20
4.5.	MARCOS DE LA INDUSTRIA.....	21
5	SECTOR RETAIL Y CASO DE ESTUDIO	36
5.1.	SOBRE SECTOR RETAIL – CASO DE ESTUDIO.....	36
5.2.	PROBLEMÁTICA – CASO DE ESTUDIO.....	36
5.3.	DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA – CASO DE ESTUDIO.....	36
5.4.	MODELO DE NEGOCIO	40
6	METODOLOGÍA	43
6.1.	FASES Y ETAPAS.....	43
6.2	ENFOQUE	45
6.3	LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	45
7	VALIDACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	48
7.1.	ESTRATEGÍAS DE NEGOCIO.....	48
7.2.	CUMPLIMIENTO NORMATIVO.....	51
7.3.	ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DE LOS DATOS PERSONALES.....	54
7.4.	APORTE A LAS INICIATIVAS DE NEGOCIO A PARTIR DE LOS DATOS PERSONALES	56
8	PLANTEAMIENTO DE MODELO DE GESTIÓN Y GOBIERNO DE DATOS PERSONALES	57
8.1.	GESTIÓN Y GOBIERNO DE DATOS PERSONALES	57
8.2.	ARQUITECTURA DE DATOS PERSONALES	61
8.3.	ALMACENAMIENTO Y OPERACIÓN DE DATOS PERSONALES.....	64
8.4.	SEGURIDAD Y PRIVACIDAD DE LOS DATOS PERSONALES	65
8.5.	CALIDAD DE LOS DATOS PERSONALES.....	68
8.6.	EVALUACIÓN DEL ESTADO DE MADUREZ	70
8.7.	CULTURA DE LOS DATOS PERSONALES.....	73
8.8.	CONSIDERACIONES.....	74
8.9.	MODELO DE GESTIÓN Y GOBIERNO.....	77
9	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
10	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	81

11 ANEXOS	83
✓ ANEXO 1: NIVEL DE MADUREZ.....	83
✓ ANEXO 2. ENCUESTAS	83

FIGURAS

Figura 4-1 Conceptualización de la gobernanza de datos	14
Figura 4-2 Marco de referencia para gestión y gobierno de datos	22
Figura 4-3 Diagrama de contexto	23
Figura 4-4 Factores ambientales	24
Figura 4-5 Marco de referencia para gobierno de datos – DGI	25
Figura 4-6 Marco de referencia para gobierno de datos – DGI	26
Figura 4-7 Modelo alineación estratégica – DGI	28
Figura 4-8 Modelo de la información de Amsterdam	29
Figura 4-9 Marco de referencia The Open Group – TOGAF	30
Figura 4-10 Principios de COBIT V5	32
Figura 4-11 Infografía del GPRD	33
Figura 4-12 Ámbitos de gobierno del dato	34
Figura 5-1 Estructura de la compañía – Caso de estudio	38
Figura 5-2 Modelo de negocio del caso de estudio -CAC	40
Figura 6-1 Fases y etapas de la investigación cualitativa	43
Figura 7-1 Estrategias de mercadeo y ventas identificadas	49
Figura 7-2 Criterios de cumplimiento normativo CAC	52
Figura 7-3 Criterio de estructuración y organización de datos personales CAC	54
Figura 8-1 Comités de gestión y gobierno de datos personales	57
Figura 8-2 Arquitectura de datos personales	62
Figura 8-3 Almacenamiento y operación de datos personales	64
Figura 8-4 Seguridad y privacidad de datos personales	66
Figura 8-5 Estrategia de calidad de los datos personales	68
Figura 8-6 Resultados de la evaluación de nivel de madurez	72
Figura 8-7 Valoración de capacidades	73
Figura 8-8 Principios de la gestión de riesgos	74
Figura 8-9 Proceso de la gestión de riesgos	76
Figura 8-10 Modelo de gestión y gobierno de datos personales	77

TABLAS

Tabla 7-1	Categorización y criterios de análisis sobre los datos personales	48
Tabla 8-1	Criterios y descripción del nivel de madurez.....	72

1 INTRODUCCIÓN

Actualmente las compañías buscan competir de manera razonable y basados en datos que les permitan conocer el mercado y de qué manera definir estrategias que a través de los datos generen un valor para consolidarse y hacer la diferencias con los competidores (Dávila, 2002). Hoy en día, en las organizaciones, los líderes y gerentes son más conscientes de la importancia que tienen los datos que son generados en cada uno de los procesos que se ejecutan en el día a día de sus operaciones. Sin embargo, son pocas las compañías que gestionan correctamente sus datos y obtienen algún tipo de valor que les permite tener una mejor perspectiva de su negocio, de sus clientes o sus servicios (DAMA International, 2020).

Mediante el modelo de gestión y gobernabilidad de los datos personales naturales y jurídicos en las compañías del sector Retail confección se obtiene una estructura adecuada de datos personales en diferentes aspectos como conocimiento de los mismos, sus asociaciones y su ciclo de vida, mitigación de riesgos de calidad, seguridad y privacidad de estos, arquitectura, integración y almacenamiento sólidos, logrando así su tratamiento adecuado y de esta forma hacer uso de estos para diferentes estrategias de negocio con la marca y los clientes finales como campañas de marketing, análisis de percepción con la marca, cumplimiento regulatorio, entre otros. Con el proyecto se genera más oportunidades de llegar a los clientes fortaleciendo los lazos con la marca y posibilitando llegar con estrategias de fidelización y beneficios concretos para satisfacer las necesidades de estos.

Con el propósito de realizar un análisis más detallado de los retos que enfrentan las empresas del sector Retail - Confección y validar el modelo propuesto, se ha seleccionado como caso de estudio la compañía comercializadora Arturo Calle.

1.1. Retos analizados en el caso de estudio

Comercializadora Arturo Calle fabrica y confecciona productos como ropa, zapatos, accesorios, una vez estos productos son comercializados y vendidos es necesario contar con los datos de los clientes para la elaboración y entrega de facturas. En este proceso se espera usar los datos para declarar y certificar que el producto ha sido valido y corresponde a una venta legítima. De esta manera y hoy en día se hace necesaria la centralización de los datos de los clientes de manera completa para usos y propósitos diferentes, entre ellos la declaración de datos ante el Registro Nacional de Base de Datos (RNBD) de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) siendo requisito periódico demostrar cual es la cantidad de datos autorizados y que se tenga evidencia de la autorización o visto bueno del cliente, ahora bien, la captura de estos datos busca otras finalidades como la organización y estandarización de datos que puedan usarse para propósitos comerciales, la búsqueda de nuevos clientes y la consolidación de la marca.

Uno de los retos que ha asumido comercializadora Arturo Calle es establecer estrategias lógicas que puedan fidelizar a los clientes con la marca. En este caso en particular los datos de los clientes son base fundamental de la estrategia y por ende organizar el ciclo de vida de los datos personales desde su captura hasta su uso, cumpliendo el marco regulatorio de manera transparente y acorde a los lineamientos planteados por las entidades vigilantes de los datos personales. Dentro de este proceso lo primero que se ha logrado identificar es cuáles son las diferentes fuentes de captura de datos, es decir, en dónde y cómo se están capturando los datos personales de los clientes y conocer diferentes aspectos en relación con el proceso de captura, por ejemplo, la estandarización de campos en todas las fuentes como nombres, apellidos, cédula, correo, dirección y este tipo de estructura no se da en las diferentes fuentes. En ese orden de ideas comercializadora Arturo Calle requiere identificar y conocer fuentes internas y externas que realizan este proceso y esto conlleva a definir a su vez las responsabilidades compartidas de la manera en que se capturan estos datos, por otro lado, con el objetivo de estandarizar el esquema o estructura de los datos para lograr una centralización como primera fase y objetivo, es decir organizar el almacenamiento de los datos.

Una vez se supere la centralización y gobernabilidad de datos personales, se puede aprovechar para continuar la ejecución de nuevas fases como las reglas de negocio y la calidad con la que puede usarse los datos de los clientes, es decir que las diferentes áreas a nivel interno como el área comercial, área jurídica, área de riesgos y cumplimiento, área de servicio al cliente, entre otros que gestionan estos datos para fortalecer o definir estrategias de su labor interna de cara a generar valor frente a la misión y visión de la compañía. Con la gestión de los datos se pueden definir procesos claros que puede la empresa transmitir al cliente mediante una confianza de la manera en que se trata estos datos y ofrecer información relevante de la marca.

Por último, dado que el objetivo de la captura y gestión de estos datos es conocer al cliente y predecir cuándo los clientes compran, qué compran, por qué compran, usando técnicas de mercado que se apoyan en herramientas tecnológicas que arrojen resultados sobre el comportamiento del cliente con la marca, es decir, todos estos aspectos se toman como factores claves para que la compañía pueda tomar decisiones sobre los productos que fabrica o cómo satisfacer al cliente a la hora de fabricar los productos. Con estas predicciones se puede decir que la compañía estaría en una fase donde sus reportes comerciales, de ventas, inventarios, entre otros, son usados para evaluar la forma de mantener satisfecho al cliente con los productos que se le ofrece, e incrementar y consolidarse en el mercado, marcando una diferencia en comparación con los competidores.

Con lo expuesto anteriormente es necesario obtener un modelo de gestión y gobierno de los datos personales que pueda satisfacer necesidades explícitas a nivel del marco de regulación y fortalecimiento de las estrategias

de marketing e incremento de la confianza de los clientes. Con la implementación de dicho modelo la compañía responderá de una mejor manera frente a la normativa que le aplica por parte de las entidades que vigilan la captura y tratamiento de los datos personales. De igual forma la aplicabilidad de este modelo en la compañía puede fortalecer y ayudar a las áreas interesadas que tienen una interacción directa con el cliente, es decir responder frente a peticiones, quejas o reclamos de una manera más efectiva, establecer campañas de marketing para acercar y fidelizar de mejor forma al cliente manteniéndolo conectado y prestándole un servicio más ágil por la manera de tratar los datos, al hacerlos más confiables, íntegros, verídicos y de mayor calidad.

1.2. Justificación

Las organizaciones buscan ser cada día más competitivas en el mercado y frente a los directos competidores, con respecto a esto, han hallado una forma de consolidarse y encontrar en los clientes la manera de crecer y ser mejores cada día, a través de la información que se obtiene de estos. Para generar estrategias de fidelización hacia la marca hoy en día es necesario conocer los datos personales y el comportamiento que tiene el propietario de estos con servicios o productos y a través de varios escenarios como plataformas de comercio en línea (E-Commerce) y puntos de venta entre otros.

Todo lo anterior hace necesario el apoyo tecnológico del departamento o área de la tecnología de la información (TI), ya que en la mayoría de los casos son los directos responsables de la custodia de los datos, entre otros aspectos como la seguridad, calidad, almacenamiento adecuado, entre otros aspectos técnicos que se deben considerar para tener un ecosistema adecuado a la hora de consultar o usarlos por parte de los interesados, buscando establecer mejores estrategias de negocio y prestar o responder a servicios directos con las personas (el cliente).

Tener un modelo de operación adecuado para gestionar y gobernar los datos personales de los diferentes clientes facilita distinguir diferentes hábitos de las personas a la hora de fabricar los productos por parte de las compañías del sector Retail confección. De esta manera implementar un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos permite tener una estructura sólida entre las personas, los procesos y la tecnología, articulando de esta forma un ecosistema adecuado para el tratamiento de datos cumplimiento desde dos aspectos el normativo o regulatorio y el de gestionar los datos para propósitos de negocio de las compañías buscando mejorar las estrategias para el modelo de negocio al que se dedican.

2 OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión y gobierno de datos personales naturales y jurídicos, aplicado a compañías del sector Retail Confección, para el adecuado tratamiento, uso, análisis y operación de estos.

2.2. Objetivos específicos

- ✓ Estudiar las capacidades o áreas de conocimiento que aplican a la gestión y gobierno de datos personales de las compañías del sector Retail Confección.
- ✓ Identificar y entender la situación actual sobre la gestión y gobernabilidad de datos personales naturales y jurídicos en la compañía del sector Retail confección Comercializadora Arturo Calle.
- ✓ Establecer las capacidades y/o áreas de conocimiento que aplican para el diseño del modelo de gestión y gobierno de datos personales en las compañías del sector Retail Confección.

3 ALCANCE

Esta investigación está enfocada en diseñar un modelo de gestión y gobierno de datos personales en la empresa comercializadora Arturo Calle, aportando al trabajo que se viene realizando sobre la captura de estos datos personales de los clientes y fortalecer los procesos de reportar ante RNBD “Registro Nacional de Base de Datos” de la SIC “Superintendencia de Industria y Comercio” y el uso y tratamiento para definir estrategias por parte de áreas comerciales, mercadeo, servicio al cliente, jurídica, riesgos y cumplimiento. Este proyecto no contemplará la implementación, pero si su evaluación de madurez para dejar una solución encaminada a la gestión y gobernabilidad de los datos personales como principal objetivo de la investigación.

4 MARCO TEÓRICO O ESTADO DEL ARTE

Sobre el marco teórico y/o estado del arte se inicia con la importancia de tratar y usar de manera adecuada los datos personales en los diferentes escenarios. Para estos se hace lectura de varias referencias sobre el tratamiento y protección a los datos personales.

De acuerdo con estudios y análisis correspondientes sobre datos personales, en el libro *“Tratamiento de datos personales y derechos fundamentales”* se contextualiza la relación de estos datos característicos con el derecho a la intimidad de las personas y como el siglo XX se empieza a tratar de una manera diferente los datos personales. En 1890 los juristas norteamericanos Samuel D. Warren y Louis D. Brandeis establecen unas bases técnico-jurídicas definiendo unos límites sobre las intromisiones a la vida privada de las personas y para conseguir dicho objetivo se revisa las normas y principios para tratar estos datos. (Garriga, 2004).

Con base a la protección de los datos personales la regulación de acceso juega un papel fundamental cuando sea necesario reutilizar dichos datos, y para esto el libro *“Acceso a la información en poder de la administración y protección de datos”* describe un análisis sobre los diferentes escenarios que se plantean en Europa para regular el uso de datos personales (Guichot, 2007). De este análisis se concluye que es necesario una norma integral reguladora para el adecuado tratamiento de los datos en todos los escenarios donde se capturen.

En la actualidad las organizaciones y/o empresas buscan contrarrestar mediante la gestión y calidad de los datos la deficiencia de estos. Sin duda el contar con información limpia y adecuada permite tomar decisiones adecuadas y generar valor mediante estrategias de crecimiento o mejorar procesos definidos por las organizaciones para destacarse con las competencias en el mercado. Una de las soluciones para el tratamiento adecuado de los datos en las organizaciones puede ser la implementación de la gobernanza de datos, es decir establecer una estructura de gobierno hacia la información que permita identificar responsables “Custodios” y la participación en los procesos empresariales. Existen casos de organizaciones que ya han ejecutado esta práctica con resultados positivos, pero no hay un método fundamentado para determinar el efecto de establecer un gobierno para los datos, sin embargo, se busca mediante la investigación analizar qué tan necesario es y cómo genera valor (Martijn., 2014).

Actualmente las compañías del sector Retail confección a través de su modelo negocio capturan datos personales de diferentes fuentes y distintos formatos. De esta situación se identifica problemas que impactan directamente en el negocio como retrasos en respuesta a la gestión de peticiones, quejas o reclamos (PQRs) incumplimiento regulatorio exigido para estas compañías sobre el tratamiento adecuado de los datos, calidad de los datos para los despachos hacia los clientes, contar con mecanismos y prácticas débiles de seguridad y privacidad para los datos personales, un almacenamiento en repositorios y bases de datos descentralizado y a raíz de estos escenarios se dificulta realizar análisis para elaborar estrategias de marketing dirigidas a los clientes.

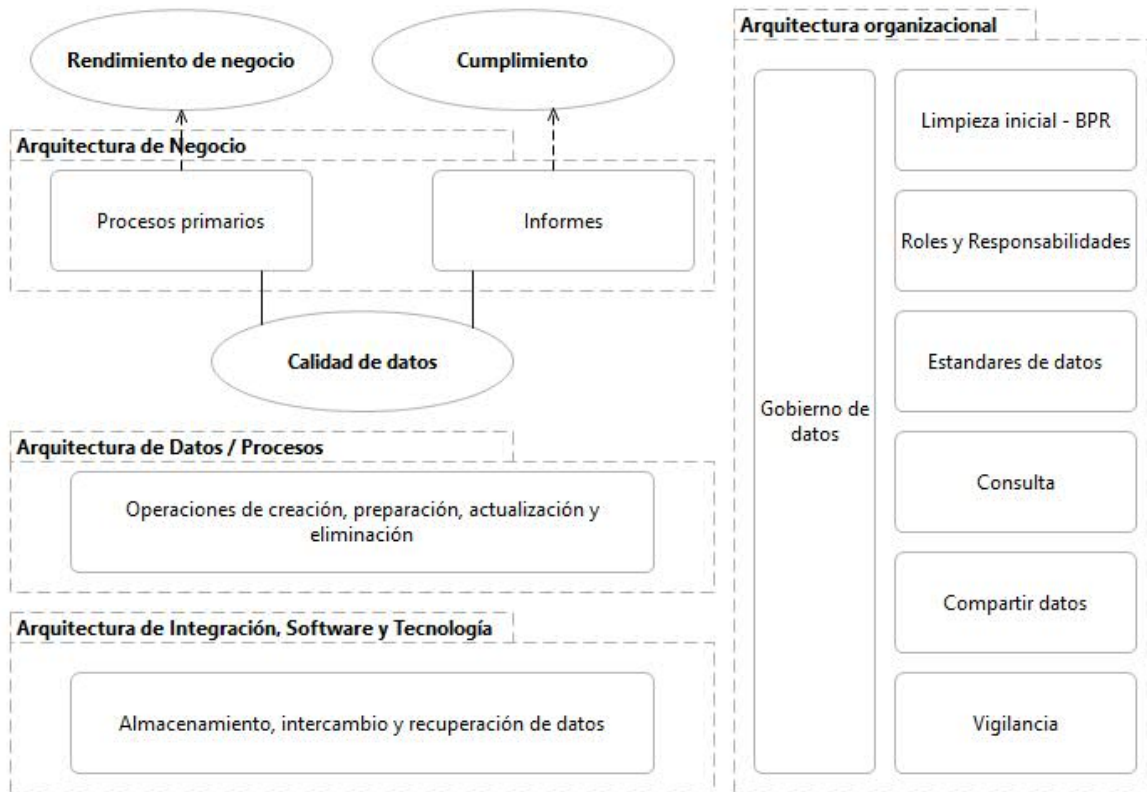
Con el proyecto disminuye las peticiones, quejas o reclamos (PQRs), evita multas a razón del incumplimiento legal, aumenta la precisión de los datos para los despachos, establece mecanismos, políticas y procedimientos para la seguridad y protección de los datos personales, definir un almacenamiento centralizado para lograr tener datos disponibles, confiables e íntegros para los análisis que permitan fortalecer las campañas de marketing con los clientes.

4.1. Gobernanza de los datos

Hoy en día los datos para las organizaciones son de gran importancia y se convierten en un activo muy valioso que permiten la construcción de informes gerenciales. La fiabilidad de los datos ayuda a las organizaciones a cumplir las normas legales y evitar posibles pérdidas financieras que tienen que ver con malas decisiones a causa del déficit de información exacta. Con la implantación del modelo de gobernanza para los datos se logra tener políticas, reglas y controles claros y se evita el deterioro de la información o hasta pérdida de ésta. Con un modelo de gobernanza de datos se relaciona controles internos, arquitectura de sistemas de información, estandarización de formatos de datos, cultura corporativa y uso de tecnología, como herramientas de monitoreo que garantizan que los datos en la organización se puedan tener de forma estructurada y por consiguiente la usabilidad de estos para los procesos e informes comerciales. (Martijn, 2014).

Existe marcos de referencia que son usados por las organizaciones como la gestión de datos de DAMA DMBOK (Mosley et al., 2010) que proporciona una descripción de cómo aplicar aspectos de arquitectura de datos, modelado y diseño de los datos, seguridad de los datos, gestión de datos, almacenamiento de datos, metadatos, entre otros con la finalidad de obtener una estructura de roles y responsabilidades, organización, calidad de los datos, entre otros. La Figura 4-1 presenta una conceptualización de gobierno de datos basada en arquitectura por capas de abajo hacia arriba que incluye tecnología, software, datos y procesos y a los lados esta la parte organizacional, es decir la estructura de roles y responsables. La ilustración contiene de manera específica en la parte inferior la capa de tecnología y software que involucra elementos físicos y lógicos que permite almacenar, recuperar, procesar, intercambiar e integrar los datos, y ya sobre estas capas está la de procesos que indica como crear, leer, actualizar y eliminar los datos de manera correcta y determinan el estado de estos; de esta forma se apoya de la parte estructural, es decir las personas y su rol específico.

Figura 4-1 Conceptualización de la gobernanza de datos



Fuente: Winter y Fischer, 2006

Con base en la conceptualización de la gobernanza de datos se relaciona también elementos claves que afianzan todo un proceso para gestionar los datos en una organización. Los elementos son limpieza inicial y rediseño de procesos comerciales, roles y responsabilidades, estándares, consultas, intercambio de los datos y monitoreo. (Martijn, 2014).

La derivación del modelo de conceptualización de la gobernanza de datos consiste en fundamentar la necesidad de la gobernanza de los datos en una organización y específicamente en un caso de estudio Retail. Esta derivación parte de dos aspectos la literatura científica y la investigación de casos de uso, es decir de entrevistas a empresarios que han sido asesorados para aplicar un modelo de este estilo. El análisis de estos dos aspectos mencionados anteriormente se centra en indicadores de rendimiento (KPI) sobre cadenas de suministro y donde estos KPI contiene siete elementos para revisar el desempeño-comportamiento de los casos de Retail. La investigación tiene limitaciones, en primer lugar, la investigación se centra en el sector de Retail; en segundo lugar, debido a que la gobernanza de datos es una modelo general, en la que las medidas se fortalecen entre sí, y no se alcanza a estudiar la efectividad individual de las intervenciones y en tercer lugar, la investigación tiene

como objetivo los beneficios esperados de la gobernanza de datos (especialmente para fines comerciales) en los que los beneficios a menudo se comparan con los costos, sería útil obtener información sobre los costos para construir un caso comercial adecuado para los proyectos de gobernanza de datos. Considere las inversiones en TI, los costos de personal adicional, los costos de mantenimiento de las herramientas y el aumento de los controles. Estas inversiones deben equilibrarse con los costos de una mala gobernanza de datos. Este es un tema útil para futuras investigaciones. (Martijn, 2014).

Las tendencias tecnológicas se vuelven influyentes sobre las organizaciones con el fin de apoyar en la toma de decisiones y mejorar los resultados sobre el modelo de negocio definido. Los procesos de negocio y tecnológicos adecuados permiten que las compañías se vuelvan más competitivas y garantizan el cumplimiento de los objetivos planteados. De esta manera Alejandra Colina en su investigación “El gobierno de datos un referente entre el gobierno de TI y la inteligencia de negocios” plantea lo siguiente “*El desempeño exige que las tecnologías de información se involucren en la organización, para crear valor. Ambos están íntimamente relacionados, pues el gobierno corporativo entrega informes de un ciclo económico y se rinde cuentas sobre esa información, para lo cual se hace necesario controlar la ejecución de todos los procesos que generan esta información.*” Hoy en día sin duda las áreas de TI se vuelven un rol de gran relevancia para las empresas debido a su conocimiento con respecto a lo que existe a vanguardia sobre el mercado referente a lo mejor de la tecnología. (Colina, 2018).

Debe existir un equilibrio entre las necesidades de los datos del negocio y el gobierno de TI, con la finalidad de que los usuarios de las compañías puedan obtener de manera ágil y precisa accesibilidad a estos. Los usuarios hoy en día buscan tener los datos a la mano para explorar, evaluar y generar decisiones asertivas en pro del negocio en las organizaciones y para esto la gobernabilidad de los datos juega un papel importante garantizando datos seguros, confiables, disponibles, robustos e íntegros.

Sin duda el concepto de gobierno está asociado al liderazgo, el término proviene de la palabra griega *kubernao*, denota “pilotar un barco” o “capitán de un barco”. De esta manera un gobierno asegura el cumplimiento de lineamientos frente a los datos y hace necesario un equilibrio entre componentes como son la conformidad y el desempeño. De estos componentes se puede entender que una parte se encarga de informes económicos y la otra parte es responsable de los datos como activo relevante para las compañías. La gobernanza en los datos es una parte integral que influye en el éxito de los procesos para articular con los lineamientos exigidos y aportar o apoyar a los usuarios para las respectivas labores o actividades definidas, es decir que se genera una cultura e impulsa a un comportamiento organizacional. La gobernabilidad de los datos se convierte en una disciplina que ejerce control sobre los datos para agregar valor a los procesos definidos en las organizaciones y gestionar, administrar, usar, mejorar y proteger la información organizacional. Con un Modelo de gobierno de datos se logra impulsar buenas decisiones o asuntos relacionados con los estos. Con esta

disciplina se logra una orquestación de las personas, los procesos y la tecnología para generar un ciclo de vida de los datos de la manera adecuada para tomar decisiones asertivas. (Colina, 2018).

Esta parte se puede identificar varios conceptos por varios autores entre ellas como una habilidad corporativa para tomar decisiones, la cual proporciona una manera rápida y efectiva de recopilar, abstraer, presentar, formatear y distribuir la información de sus fuentes de datos corporativos. (Rosado y Rico, 2010) o un conjunto de herramientas y técnicas de aplicación tecnológica como de gestión empresarial, que permiten desde una formulación estratégica y con el objetivo de dar soporte al proceso administrativo, la extracción de datos y generación de información separada, jerarquizada y centralizada (Lozano, 2011) o como una amplia variedad de tecnologías, plataformas de software, especificaciones de aplicaciones y procesos, favorece la toma de decisiones que mejoren el desempeño de la empresa y promover su ventaja competitiva en el mercado (Peña, 2006). Es decir que este concepto genera un efecto para el éxito en las organizaciones haciendo uso de herramientas tecnológicas que permita transformar los datos para mejorar la información agregando valor y volver competitivas las compañías.

Los datos son una base que conlleva a generar información y por consiguiente conocimiento y experiencia a partir de estos. Partiendo de la relación que existe entre el gobierno de TI y la inteligencia de negocios, se requiere caracterizar una estructura que permita centrar las actividades de gestión de TI como respuesta a la necesidad que tienen las empresas de tomar decisiones sobre la base de información confiable y de calidad. El gobierno de datos facilita el uso óptimo de los datos corporativos y la adopción de los datos de referencia normalizados y herramientas comunes para la gestión de datos, integración, informes y análisis. (Colina, 2018).

Las empresas microfinancieras cumplen un rol importante en el mercado o sectores sociales al aportar al crecimiento económico de los países. Esta situación, resulta en el crecimiento exponencial de los datos, el producto de las transacciones, las operaciones cotidianas en las empresas y los resultados necesarios de una buena gestión de estos datos. Con información valiosa y de calidad se obtienen buenas decisiones, mejora de procesos, entre otros. Por esta razón, el concepto de gobierno de datos otorga un enfoque distintivo a la gestión de datos y es una visión de una empresa de gestión. En este sentido, es necesario que la organización tenga la capacidad de evaluar en qué medida esa gestión es la correcta y está generando los resultados esperados o poder emprender así las acciones de mejora que definan las estrategias que permiten alcanzar los niveles adecuados.

Resultado de una validación se observa que el modelo de gobierno de datos es un medio que permite identificar la brecha entre la gestión de los datos y los objetivos que se desean alcanzar en las organizaciones y está basado en un conjunto de buenas prácticas en la gestión de datos, el cual se convierte en un modelo ágil, flexible y fácil de aplicar, pues no solo admite una evaluación holística sino que se ajusta a las necesidades de las organizaciones permitiendo llevar a cabo la evaluación de componentes específicos que la organización considere críticos. (Rivera y Loarte, 2017).

La representación de los datos en las organizaciones se convierte en un activo estratégico que genera valor pero que conlleva a riesgos. Basado en esta situación se encuentra la necesidad de establecer modelos de gobierno de datos que comprenda elementos funcionales y los componentes estratégicos para la adecuada gestión de estos y cumplir con normativas para evitar en las compañías sanciones con respecto al tratamiento y el uso que se le darán. Por otro lado, son necesarios dentro de las organizaciones con el fin de tomar decisiones concretas o buscar mejores estrategias para crecer en el mercado y tener una data limpia que permita apoyar los procesos definidos por las organizaciones. Para establecer un modelo adecuado de gobierno de los datos es necesario validar qué tipo de datos, modelo de negocio, alineación estratégica, método de uso de los datos, como se visualiza, entre otros aspectos a nivel interno en las compañías que pueda servir para aplicar o identificar capacidades de marcos de referencia como Data Management Body of Knowledge (DAMA-DMBOK) el cual contiene diferentes áreas de conocimiento que permite aportar para definir una adecuada cultura en las organizaciones del sector Retail y generar alternativas constantes para competir en el mercado.

4.2. Gestión de los datos

Para la plataforma en nube de Google por sus siglas en inglés “Google Cloud Platform - GCP” la administración o gestión de los datos lo define como “Un enfoque basado en principios para administrar los datos durante su ciclo de vida, desde la adquisición hasta el uso y la eliminación” (Google Cloud n.d.).

Para organizaciones como SAP la gestión de datos se describe de la siguiente manera “*La práctica de recopilar, organizar y acceder a los datos para dar soporte a la productividad, eficiencia y toma de decisiones. Dado el papel fundamental que hoy juegan los datos en los negocios, una estrategia de gestión de datos sólida y un sistema de gestión de datos moderno son esenciales para todas las empresas, independientemente del tamaño o la industria*”. (SAP n.d). La gestión de los datos es un ecosistema de varios elementos como la identificación de fuentes donde se genera o se construyen los datos, la estructura con la cual se construyen, la interoperabilidad que se tiene entre los escenarios donde se transporta, entre otros que permite organizarlos y ponerlos a disposición de los interesados en una forma más clara para la toma de decisiones.

La importancia de administrar y realizar un tratamiento adecuado a los datos de los clientes (datos personales) por parte de las compañías que ofrecen un producto o prestan un servicio genera un ambiente de confianza hacia el cliente y a su vez facilita tener una relación sólida para mantener su fidelidad con la marca. En la investigación “Gestión de la privacidad de datos personales: El modelo de privacidad diferencial”, describe el modelo como la manera a través del cual un adecuado ecosistema de administración de datos apoyado de tecnologías les permite a las compañías estructurar, almacenar, regular y establecer estrategias orientadas al cliente sobre su producto o servicio. (Salaberry, 2021).

El Banco Interamericano de Desarrollo “BID” define la importación de gestionar los datos en el mundo digital bajo el enfoque de una ética definida y respetando la integridad de estos en las personas, siendo a su vez que un adecuado tratamiento de datos permite garantizar una relación de confianza entre las partes, y se refiere a los clientes como personas y a las compañías quien los captura con objetivos de negocio específicos en el ofrecimiento de servicios o productos. (BID, 2019)

4.3. Datos personales

La expansión de los datos y el apalancamiento tecnológico ha facilitado contar con grandes volúmenes de datos. Esto dio lugar a la estructuración de un ecosistema de datos, sobre el que las compañías se encuentran cada vez más interesadas, en la medida que les brinda la oportunidad de tener más información y datos para mejorar sus estrategias de marketing y mejorar la toma de decisiones. En la investigación “Gestión de la privacidad de datos personales: el modelo de privacidad diferencial” describe que *“Entre los diversos datos recolectados, los datos sensibles o personales han acaparado el centro de la escena debido al buen uso que debe tener y para el uso que capturan de cara a los marcos regulatorios que aplica”*. (Salaberry, 2021). Con el apoyo tecnológico y técnicas como el procesamiento y almacenamiento de datos en grandes volúmenes ponen en manifiesto la granularidad de los datos que se capturan o recolectan y permite obtener datos útiles (nombres, cédula, fechas de nacimiento, entre otros) sobre la población objetivo a la cual se quiere llegar con productos o servicios. Los diversos datos que se capturan son datos sensibles, confiables y privados que acaparan la atención para un adecuado ecosistema de gestión, gobierno y seguridad. De esta manera surgen interrogantes si existe un modelo que se pueda implantar y aplicar para el manejo adecuado de datos personales en las compañías.

El Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) hace una distinción entre tres tipos de datos personales, *“los que podríamos llamar datos personales «datos personales generales u ordinarios» y que no necesitan de medidas de protección especial, los denominados datos personales de categorías especiales (también llamados especialmente protegidos o datos sensibles) y los datos personales de naturaleza penal”*. (Atico 34, 2021). En la investigación se aborda sobre modelos de referencia o de industria para responder a necesidades particulares en un sector del mercado, en este caso el de Retail confección. De esta manera se piensa en como solventar a través de un modelo el uso y tratamiento adecuado de datos personales de los clientes. La investigación y el desarrollo del proyecto grado planteado como modelo de gestión y gobierno de datos personales naturales u jurídicos, se centra en dos aspectos, el primer aspecto desde la parte normativa o regulatoria que le aplica a las compañías del sector Retail confección y el segundo aspectos sobre las necesidades identificadas que permitirán fortalecer y optimizar las estrategias de marketing y fidelización de los clientes con la marca para el caso de estudio que se referencia para el proyecto (comercializadora Arturo Calle).

Actualmente las compañías del sector Retail confección a través de su modelo negocio capturan datos personales de diferentes fuentes y distintos formatos. De esta situación se identifican problemas que impactan directamente en el modelo negocio, de estas problemáticas se puede decir que existe retrasos en respuesta a la gestión de peticiones, quejas o reclamos “PQRs”, incumplimiento regulatorio exigido para estas compañías sobre el tratamiento adecuado de los datos, calidad de los datos para los despachos hacia los clientes, contar con mecanismos y prácticas débiles de seguridad y privacidad para la protección de los datos personales, un almacenamiento en repositorios y bases de datos descentralizado y a raíz de estos escenarios se dificulta realizar análisis para elaborar estrategias de marketing dirigidas a los clientes, todo esto conlleva a pensar a su vez cómo la gestión de estos conocimientos impacta con la rotación de personal a cargo de la gestión y gobernabilidad de los datos personales. El activo más importante para la sociedad ahora son los datos, y por tal motivo se deben proteger, administrar, gestionar y desarrollar; es decir, establecer un gobierno que permita la adecuada gerencia de estos y asegurar la toma de decisiones. Si bien no existe una única manera cierta de ejercer gobierno sobre los datos, se pueden establecer parámetros mínimos que permitan definir un camino de ruta hacia los objetivos definidos dentro de los objetivos estratégicos.

Para el marco de referencia GPRD de la Unión Europea los datos personales son definidos como “cualquier información relacionada con una persona física identificada o identificable” (Grupo Atico, 2021). El Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea (GPRD) tiene como finalidad reforzar y unificar la protección de datos de todas las personas para controlar adecuadamente el tratamiento de estos con los diferentes escenarios donde se capturan. Esta normativa incluye dentro de datos personales los identificadores online como direcciones IP, aspectos culturales y sociales e incluso seudónimos. Dentro de las consideraciones que presenta el marco de referencia GPRD está la clasificación de los datos la cual tiene etapas del registro o categorización de los datos y su trazabilidad, la priorización que consiste en evaluar los ciclos de vida de los datos desde el origen hasta su destrucción, identificación de riesgos relacionados con la seguridad, es decir, las vulnerabilidades, accesos, etc. (Power Data, 2022). Para la Superintendencia de Industria y Comercio “SIC” de Colombia la definición para los datos personales tiene que ver con “*toda aquella información asociada a una persona y que permite su identificación*” y su principal finalidad es controlar el adecuado tratamiento por parte de las organizaciones que capturan datos y brindar a las personas entornos seguros y confiables desde las organizaciones. (SIC, 2022).

Sin duda los datos personales cada vez cobran relevancia por las organizaciones para objetivos estratégicos. Para IBM el GPRD es un marco de referencia que busca armonizar y proteger los derechos de las personas sobre los datos propios aplicando reglas estrictas sobre los que alojan y procesan este tipo de datos. A su vez el marco incluye normas para ser aplicadas dentro y fuera de la Unión Europea. Las personas cada vez adquieren conocimientos más específicos sobre el uso, tratamiento y riesgos al suministrar datos personales. De este conocimiento se puede citar como las marcas utilizan los datos para fines de ventas y marketing, los derechos

que se tiene sobre los datos personales y las distintas amenazas cibernéticas que ocurren si no se protegen correctamente por parte de las compañías. (IBM, 2022).

Desde el panorama europeo, la privacidad con base en el diseño significa gestionar el riesgo asociado de manera preventiva para definir una estrategia que incorpore la protección de datos durante todas las etapas de su tratamiento (Agencia Española de Protección de Datos, 2019). Esto permite que las responsabilidades sean asignadas por defecto, para informar y capacitar a quienes se encuentren involucrados en cada una de estas. De esta forma la regulación activa en cada nación determina qué datos personales son los requeridos para cada necesidad específica dentro de un marco de gestión responsable de los datos personales.

Tipo de datos personales

Para gestionar y gobernar datos personales es necesario saber qué tipo de datos existen y bajo que entorno o contexto debería aplicarse este aspecto, por ejemplo, el marco de referencia RPGD indica los tipos de datos personales generales u ordinarios y que no necesitan de medidas de protección especiales, los denominados datos personales de categorías especiales (también llamados especialmente protegidos o datos sensibles) y los datos personales de naturaleza penal (Atico 34, 2021).

Para la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) los tipo de datos que existen son dato público, el cual es un dato que la ley o la Constitución Política determina como tal, así como todos aquellos que no sean semiprivados o privados, dato semiprivado que no tiene naturaleza íntima, reservada, ni pública y cuyo conocimiento o divulgación puede interesar no sólo a su titular sino a cierto sector o grupo de personas, dato privado que por su naturaleza íntima o reservada sólo es relevante para el titular de la información y dato sensible que afecta la intimidad del titular o cuyo uso indebido puede generar su discriminación (SIC, 2022).

Con este contexto y para el caso de estudio que aplica la investigación es necesario tener en cuenta este tipo de datos que pueda ayudar a definir un modelo de gestión y gobierno para datos personales que se captura de los clientes que consumen los productos de la compañía.

4.4. Modelos de Madurez

La importancia de ejecutar un diagnóstico a la gestión y gobierno de datos orientado a datos personales tanto naturales y jurídicos en las compañías permite evaluar que tan eficiente está siendo y que valor agregado le da al modelo de negocio al que se dedican estas organizaciones. Por tal razón analizar y evaluar capacidades bajo el enfoque de un modelo de gestión y gobierno de datos establece un punto de partida de que se tiene y un mapa de ruta a donde se quiere llegar. Para evaluar a una compañía sobre la gestión y gobernabilidad de datos personales debe tenerse en cuenta que tipo de área o dominio se diagnosticará y que el resultado de que este pueda satisfacer las necesidades identificadas para lograr plantear objetivos o iniciativas a futuro. Una de las

definiciones identificadas en la literatura es la de García (2012) quien define el modelo de madurez así: “Un modelo de madurez es una estructura que describe el nivel de sofisticación que pueden alcanzar las actividades en un área específica de interés.” La finalidad de aplicar una evaluación y conocer con que capacidades de un modelo para gestionar y gobernar datos en una organización es identificar el nivel en que se encuentra frente a este aspecto, si son suficientes los esfuerzo que realiza y con qué elementos cuenta para realizar dicho propósito.

La literatura arroja diferentes definiciones para un estado de madurez, por ejemplo, la investigación “Modelo de madurez en ciberseguridad para empresas que manejan datos de salud” describe que un estado o nivel de madurez permite “visualizar y entender de una manera integrada el estado actual y poder mejorar las debilidades halladas”. (Pérez y Salcedo, 2021).

Los marcos de referencia para gestión y gobierno de datos comúnmente definen niveles de madurez en escalas de uno (1) a cinco (5) estableciendo la primera como un estado de desconocimiento y la última como un estado deseado o de referencia. Por ejemplo, modelos de madurez como el marco de referencia DAMA definen los siguientes niveles: el nivel cero (0) significa una ausencia de capacidad, el nivel uno (1) se considera como el nivel inicial en donde el éxito depende del nivel competitivo de cada persona, el nivel dos (2) se define como repetible en el cual se presenta una disciplina en la ejecución del proceso, el nivel tres (3) tiene el nombre de definido, en este nivel ya se hace uso de estándares para la ejecución de sus procesos, en el nivel cuatro (4) los procesos se miden y se controlan por lo cual se conoce cómo administrarlo y el nivel cinco (5) se alcanza la madurez suficiente para tener una mejora continua en los diferentes procesos.(DAMA International, 2020).

4.5. Marcos de la industria

Dentro de la investigación se aborda la búsqueda de diferentes marcos de referencia que puedan aportar a la definición del modelo que se desea proponer para el sector Retail confección y pueda aplicarse específicamente en el caso de estudio para medir el nivel de madurez y realizar el análisis de resultados. A continuación, se describe de manera general los marcos de referencia encontrados y sus diferentes características que los distinguen:

DAMA - Data Management Association.

Este marco provee detalles específicos para la implementación de un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos y es que abarca a través de áreas de conocimiento los conceptos para gobernar, organizar y estructurar un modelo adecuado. Dentro de las áreas se encuentran: gobierno y custodia de los datos, arquitectura de datos, modelamiento y diseño de datos, almacenamiento y operaciones de los datos, seguridad de los datos, integración e interoperabilidad de los datos, gestión documental y de contenidos, datos maestros y de referencia, bodega de datos e inteligencia de negocio, metadatos y calidad de los datos. (DAMA, 2017).

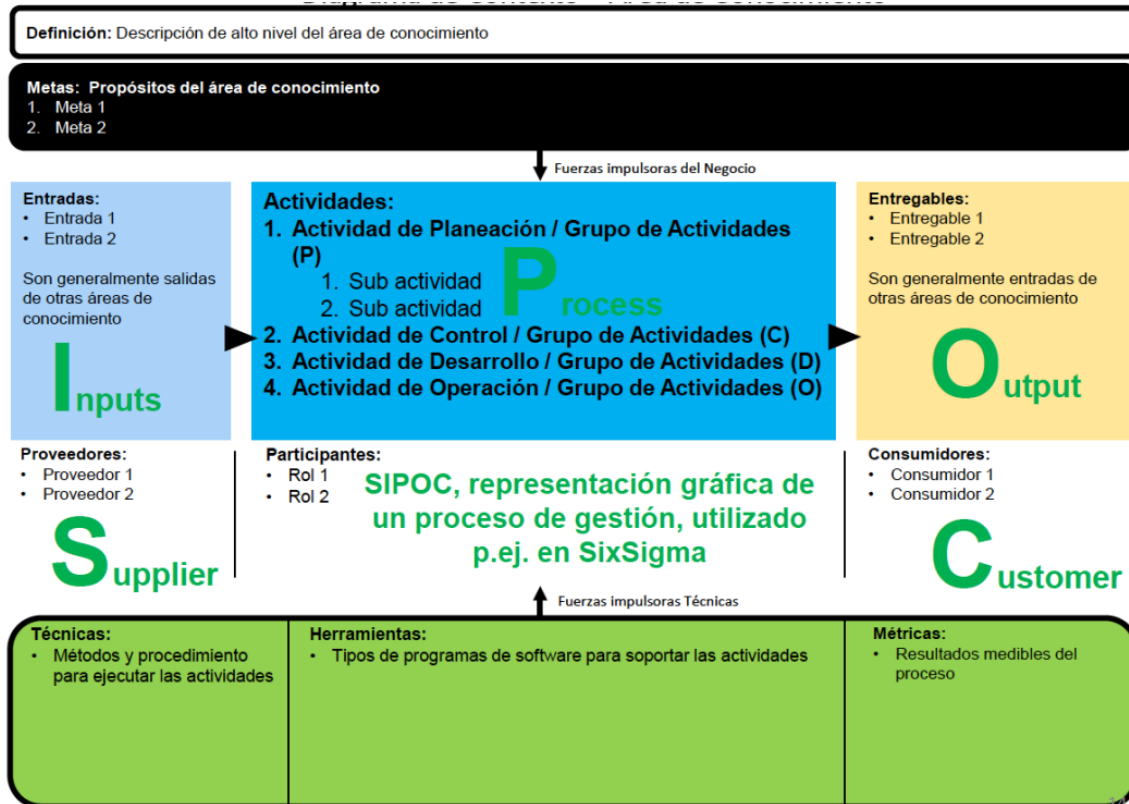
Figura 4-2 Marco de referencia para gestión y gobierno de datos



Fuente: DAMA, 2017

La metodología también contiene un diagrama de contexto que permite a la organización la visualización de las macro-actividades para la implementación de las iniciativas, empezando por las entradas, las actividades, los entregables, definiendo proveedores, participantes y clientes; soportados en técnicas, herramientas y métricas.

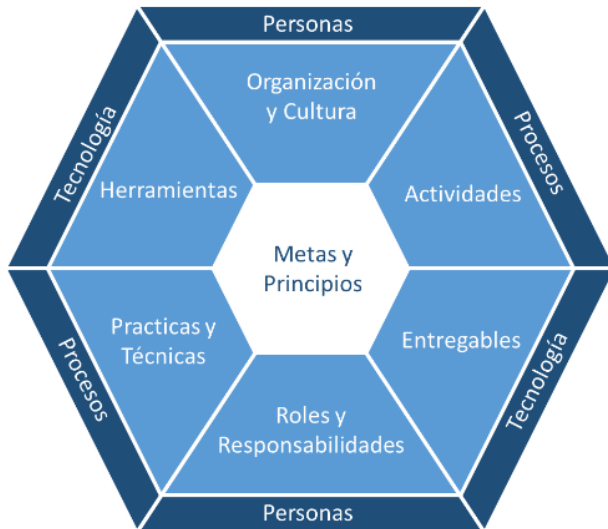
Figura 4-3 Diagrama de contexto



Fuente: DAMA, 2017

Este marco de referencia incluye a su vez un hexágono de factores ambientales, los cuales se convierten en aquellos inductores que garantizan el éxito de la implementación de una decisión de este tipo, ya que se requiere articular los procesos, con la tecnología y las personas para alcanzar las metas planteadas.

Figura 4-4 Factores ambientales



Fuente: DAMA, 2017

El marco de referencia contiene elementos que los define como áreas de conocimiento el cual aporta un panorama completo para definir un modelo de gestión y gobernabilidad de datos personales que se persigue para el sector de la investigación.

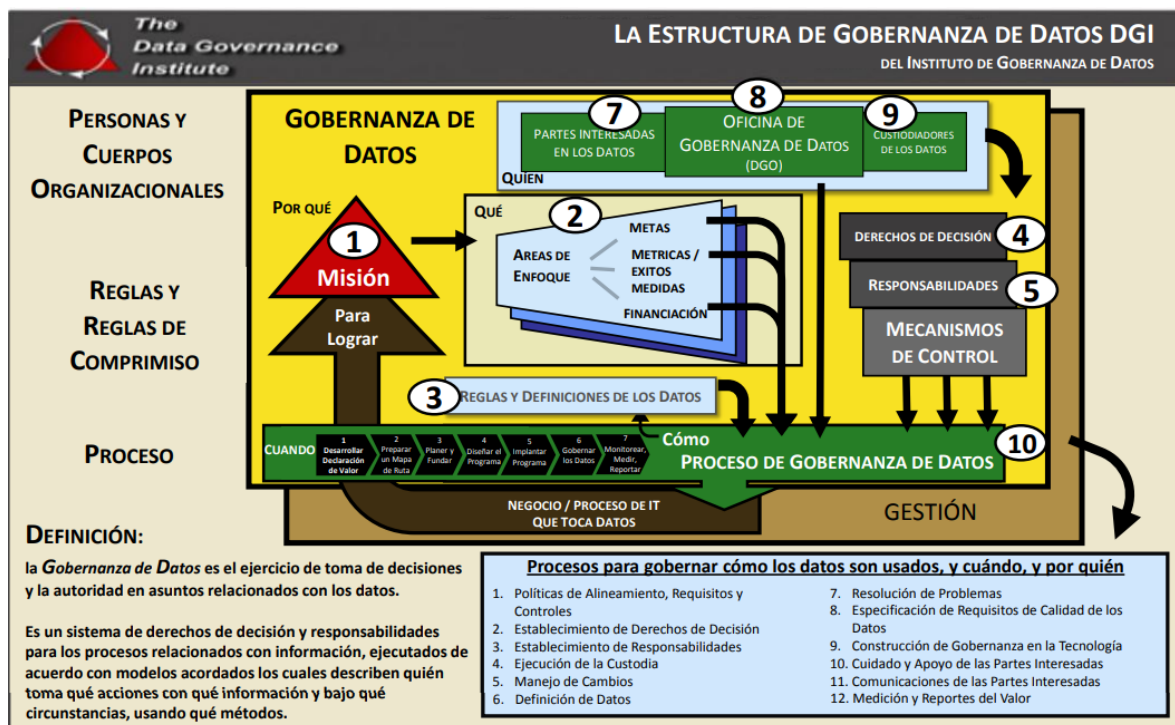
Los datos personales tiene un tratamiento específico que parte con la autorización de la persona y la intención que se tiene por parte de la entidad que captura, en este orden de ideas el marco de referencia DAMA específicamente el DAMA Colombia define un manual enfocado a las políticas y procedimientos para el tratamiento de datos personales, el cual está conformado por las siguientes partes: Principios generales y postulados, marco legal, definiciones, autorización de los titulares, casos de excepciones, datos sensibles, tratamiento de datos sensibles, datos sobre menores de edad, deberes, garantías, consultas, reclamos, registro nacional de datos, supresión de los datos, rectificación y actualización de los datos, revocatorias de autorización, seguridad de la información y medidas, articulación con datos abiertos y función de protección. (DAMA Colombia, 2022)

DGI Data Governance Framework,

Este marco tiene establecido un ciclo de vida para la gestión y gobierno de datos y se define en los pasos: desarrollar una declaración de valor, preparar una hoja de ruta, planificar y financiar, diseño, implementar, gobernar, supervisar, medir e informar, todo estos mediante unos componentes que debería evaluar e implementar y son: reglas y reglas de compromisos: la misión y visión (por qué), metas, métricas de gobernanza

y medidas de éxito y estrategias de financiación (qué), reglas y definiciones de datos (cómo), derechos de decisión, responsabilidades, controles, personas y órganos organizativos (quién); persona y órganos organizativos: interesados en los datos, una oficina de gobierno de datos, administradores de datos, gobierno de datos y por último los procesos: proactivo, reactivo y continuo. (DGI, 2022).

Figura 4-5 Marco de referencia para gobierno de datos – DGI



Fuente: DGI, 2014

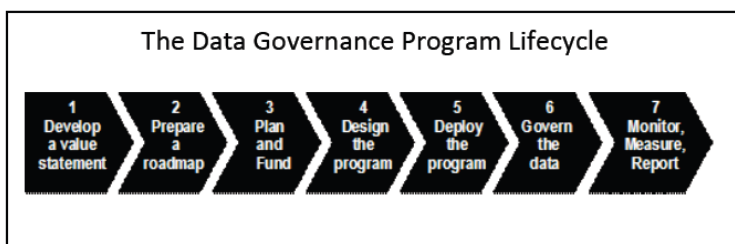
Este marco de referencia del Instituto de Gobierno de Datos (DGI) incluye diez (10) componentes para alcanzar la adecuada aplicación de la metodología. Estos componentes como lo describe DGI es de la siguiente manera:

- ✓ **Misión y visión:** Indica hacia donde se dirige el método del marco de referencia y por qué se está implementando este tipo de iniciativa.
- ✓ **Objetivos, métricas y estrategias:** Hace referencia a las mediciones que permitan apalancar el seguimiento del gobierno de datos y cómo garantizar que los esfuerzos realizados estén teniendo el impacto en los procesos en la compañía.

- ✓ Reglas de datos y definiciones: Describe y es representado por las directrices documentadas y formalizadas a través de políticas, estándares, reglas de negocio, requerimientos de datos.
- ✓ Flujo de decisiones: Es un proceso establecido para la toma de decisiones cruciales que busca facilitar y recopilar mediante los datos el soporte de estas decisiones para el negocio en la compañía.
- ✓ Responsables: Representa cada una de las actividades asociadas a los roles y responsabilidades asignadas a un cargo o persona específica dentro de la compañía.
- ✓ Controles: Son aquellos estándares definidos para asegurar el ciclo de vida de los datos, así como las decisiones efectuadas con estos.
- ✓ Partes interesadas: Consiste en la identificación de todos los interesados en el flujo de los datos e información en la compañía incluso desde la creación hasta el uso mismo.
- ✓ Oficina de gobierno de datos: Área o departamento según corresponda dentro del estándar de la compañía, a la entidad encargada de orquestar, alinear y articular las directrices, decisiones, definiciones y monitoreo del programa de gobernabilidad de los datos.
- ✓ Dueños del dato: Son todas aquellas áreas y roles propietarios y por lo tanto responsables de los datos, los cuales se integran con los niveles superiores para el cumplimiento de las políticas y procesos.
- ✓ Procesos de gobierno de datos proactivos, reactivos y continuos: Es la ejecución de un plan o programa estandarizado, documentado y que será fortalecido en una mejora continua.

Este marco de referencia incluye también un proceso de gobernanza sobre el ciclo de vida de los datos:

Figura 4-6 Marco de referencia para gobierno de datos – DGI



Fuente: DGI, 2014

Para este ciclo de vida de la gobernanza de los datos se tiene las siguientes fases o etapas que permiten gestionar de manera adecuada los datos durante este proceso:

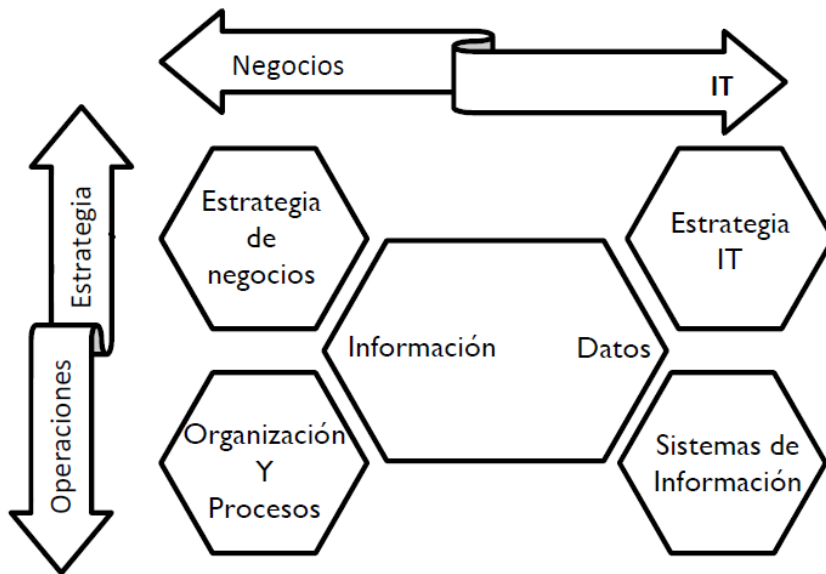
- ✓ Desarrollar un valor declarado
- ✓ Preparar a mapa de ruta
- ✓ Planificar y fundamentar
- ✓ Diseñar el programa
- ✓ Implementar el programa
- ✓ Gobernar los datos
- ✓ Supervisar, gestionar y reportar

Los datos personales deben tener un tratamiento específico que permita tener controles y lineamientos claros para su protección, Para el DGI es importante que los controles definidos en un modelo de gestión y gobierno de datos se incluya y describa la forma en que operan los datos personales en las organizaciones estableciendo los riesgos que se tendría y que se puede mitigar con dichos controles, a su vez debe definirse unos responsables de estos datos personales dentro de la organizaciones que permita hacer esfuerzos orientados a cómo hacerlos, el comportamiento de los datos, la documentación de estos datos, y demostrar un adecuado cumplimiento de estos, de igual forma definir unos lineamientos que se divulguen al interior de la organización para mantener un cultura del debido tratamiento de los datos de las personas. (DGI, 2022)

Modelo de alineación estratégica:

Este marco de referencia incluye actividades para involucrar e integrar al negocio de una compañía con el apalancamiento de tecnología, tanto a nivel operativo como estratégico; se destaca a los datos e información como elementos centrales y protagonistas del modelo; permitiendo de esta manera una completa alineación de los procesos.

Figura 4-7 Modelo alineación estratégica – DGI



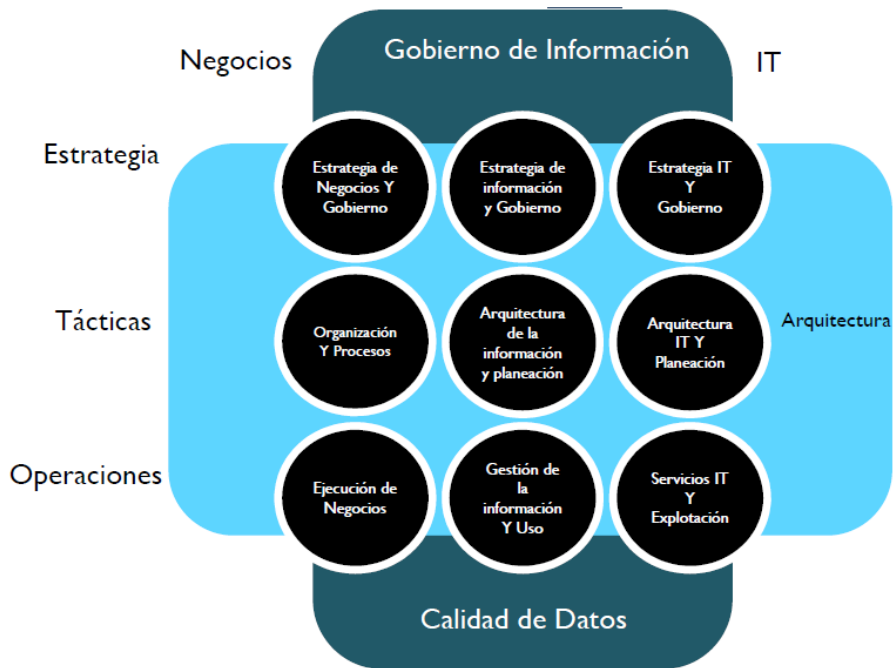
Fuente: Henderson y Venkatram, 1999.

Los datos personales dentro del modelo alineación estratégica del DGI se involucran en la parte central para lograr apoyar a la parte de operaciones y estrategias en la organización y se alinea con la estrategia de TI y de negocio y donde aplique los procesos y organización de datos en general.

Modelo de la información de Amsterdam:

Este tipo de metodología está asociada al negocio junto con el área de TI para desarrollar las capacidades de gobierno de información dentro de los que se destacan procesos a nivel estratégico, táctico y operativo. En la parte inferior se posiciona la calidad de datos como base de todo el modelo. Agregando de igual forma el componente de arquitectura como un elemento visible dentro del planteamiento del modelo.

Figura 4-8 Modelo de la información de Amsterdam



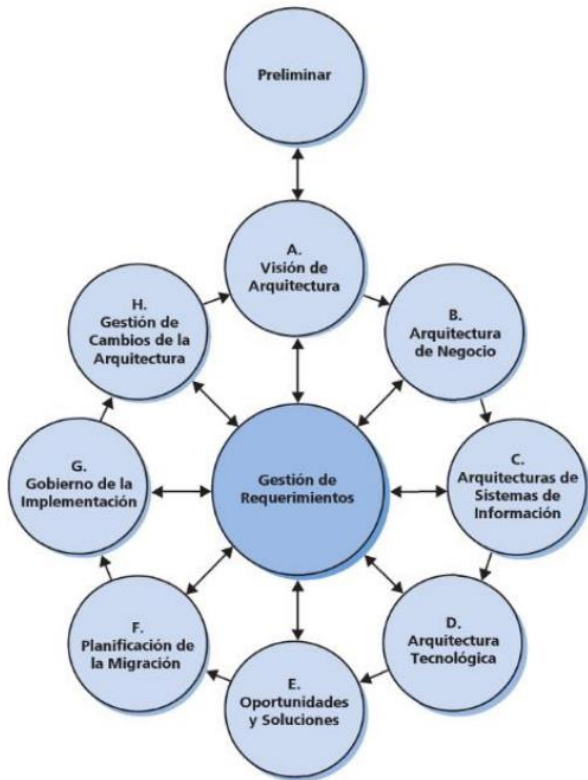
Fuente: Abcouwer, Maes & Truijens, 1997

Los datos personales tienen un tratamiento diferente por su particularidad y característica de definir o describir a una persona. Para el modelo de información Ámsterdam es importante que los datos en general tengan un canal de recepción identificado correctamente, definir unos atributos, es decir, qué clase de datos sobre las personas se necesitan por parte de las organizaciones para su propósito de negocio, clasificarlos y mantenerlos de forma segura por ser datos particulares. (Abcouwer, Maes & Truijens, 1997).

TOGAF – The Open Group Architect Framewrok:

Contiene un dominio de arquitectura de datos enfocado a la estructuración de los datos, su organización y gestión de estos. Con este marco de referencia se consiguen guías que ayudan a establecer un modelo de gestión para los datos. Togaf define como dominios cada uno de los frentes establecidos alrededor de su método del Desarrollo de Arquitectura (ADM). Este capítulo describe las arquitecturas de sistemas de información para un proyecto de arquitectura, incluido el desarrollo de arquitecturas de datos y aplicaciones (The Open group 2022).

Figura 4-9 Marco de referencia The Open Group – TOGAF



Fuente: TOGAF, 2022

Esta fase o dominio del marco de referencia tiene objetivos que son los siguientes como lo indica The Open Group:

- ✓ “Desarrollar las arquitecturas de sistemas de información de destino, describiendo cómo la arquitectura de sistemas de información de la compañía habilitará la arquitectura comercial y la visión de la arquitectura, de una manera que aborde la declaración de trabajo de la arquitectura y las preocupaciones de las partes interesadas para apoyar la toma de decisiones y fortalecer el modelo de negocio”.
- ✓ “Identificar los componentes candidatos de la hoja de ruta de la arquitectura en función de las brechas entre las arquitecturas de los sistemas de información de referencia y de destino (datos y aplicaciones)”

The open group se refiere a esta fase C o dominio de sistemas de información como la “que involucra una combinación de Arquitectura de Datos y Aplicaciones, en cualquier orden. Existen defensores de ambas

secuencias. Por ejemplo, Enterprise Architecture Planning (EAP) de Steven Spewak recomienda un enfoque basado en datos. Por otro lado, los principales sistemas de aplicaciones, como los de Planificación de recursos empresariales (ERP), Gestión de relaciones con los clientes (CRM), etc., a menudo proporcionan una combinación de infraestructura tecnológica y lógica de aplicaciones comerciales, y algunas organizaciones adoptan un enfoque basado en aplicaciones enfoque, mediante el cual reconocen ciertas aplicaciones clave como la base fundamental de los procesos comerciales de misión crítica, y toman la implementación e integración de esas aplicaciones centrales como el enfoque principal del esfuerzo de arquitectura (los problemas de integración a menudo constituyen un desafío importante)". (The Open group 2022)

Los datos personales como datos deben ser gestionados y estructurados de tal forma que en las organizaciones se tengan identificadas las fuentes, la clasificación y un adecuado ciclo de vida. TOGAF no define especialmente un tratamiento propio para los datos personales pero su tratamiento como dato es estándar y describe una arquitectura clara para que el ciclo de estos datos y por consiguiente se lleve una organización adecuada para la toma de decisiones en las organizaciones, es decir, que se identifiquen los datos lógicos y físicos que pueden dar lugar a datos personales, y es que las organizaciones capturan datos en documentos físicos o mediante la sistematización y apoyados de los sistemas de información. (The Open group, 2022).

COBIT – Control Objectives for Information and related technology

Por sus siglas en ingles “Objetivos de control de la información y tecnología relacionada”. Este marco de referencia define la gobernabilidad de datos como una parte de la gobernabilidad general del área Tecnologías de la Información. Contiene un modelo de madurez para evaluar la gestión de datos en una organización. (ISACA, 2012).

Figura 4-10 Principios de COBIT V5



Fuente: ISACA, 2012

La ilustración anterior presenta cinco (5) principios básicos para la gestión y gobernabilidad de los datos en una organización asegurando que se logre el gobierno, se garantice el valor de las partes interesadas y se utilicen enfoques holísticos para gobernar y administrar TI. En este orden de ideas el enfoque principal de COBIT 5 es el gobierno empresarial de extremo a extremo sobre TI mediante la aplicación de los principios:

- ✓ Satisfacer las necesidades de las partes interesadas
- ✓ Cubrir la empresa de principio a fin
- ✓ Aplicación de un marco integrado único
- ✓ Habilidad de un enfoque holístico
- ✓ Separar la gobernanza de la gestión

La seguridad es un factor relevante en el tratamiento y uso de datos personales, para el marco de referencia COBIT la seguridad de los datos personales se articulan con el marco de referencia GPRD de la Unión Europea y por consiguiente debe ser adoptado por las organizaciones para se divulguen al interior y lo conozcan los empleados sobre los servicios, infraestructuras, aplicaciones, competencias, principios y procesos para el tratamiento de estos datos. (ISACA, 2022).

RGPD / GPRD Reglamento general de protección de datos:

El Reglamento del Parlamento Europeo y del Consejo, 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. Este reglamento está orientado a la seguridad y protección de la vida privada de los usuarios.

Figura 4-11 Infografía del GPRD



Fuente: Consejo Europeo, 2020

Este reglamento contiene unos principios según el Artículo 679/2016 y el Consejo Europeo (2020) que son los relativos y los cuales el Consejo Europeo define de la siguiente manera:

- ✓ **Licitud, lealtad y transparencia:** de manera que el interesado cuyos datos personales se tratan sepa para qué se usan y los derechos que tiene siendo el dueño de estos.
- ✓ **Minimización de los datos:** lo que implica que solo se deban tratar los datos personales necesarios para la finalidad o finalidades del tratamiento, procediéndose a su supresión o anonimización cuando ya no sea necesario su tratamiento.
- ✓ **Exactitud:** es decir, exactos y cuando sea necesario, rectificadas o actualizados.
- ✓ **Limitación del plazo de conservación:** de manera que no se traten durante más tiempo del necesario para cumplir con la finalidad o finalidades correspondientes.
- ✓ **Integridad y confidencialidad,** es decir, tratados de manera que se garantice su seguridad adecuada, incluida la protección contra el tratamiento no autorizado o ilícito y contra su pérdida, destrucción

o daño accidental, mediante la aplicación de medidas técnicas u organizativas apropiadas en atención a dichos riesgos.

G.INF.06 Guía Técnica de Información - Gobierno del dato:

Esta guía presentada por el gobierno colombiano a través del Ministerio de las TICs lo define como el que “Apoya la implementación de los lineamientos asociados al registro y seguimiento de información de proveedores, al establecimiento de los mecanismos de actualización, la creación y mantenimiento del repositorio unificado de estructuración de los componentes de información, la clasificación para el intercambio y consolidación de los datos en el alcance sectorial; para presentar los componentes que pueden ser aplicados por las entidades para el buen gobierno del dato, desde la perspectiva del dominio de información del marco de referencia”.

Figura 4-12 Ámbitos de gobierno del dato



Fuente: Ministerio de las TICs, 2019

A su vez el ministerio indica que estos ámbitos buscan “garantizar para el dato una definición a nivel del sector público y de las compañías, y organizar el uso eficiente del mismo dentro de la organización. Estos diferentes ámbitos deben mantener una visión transversal con la misión y TI, deben contar con roles y procesos específicos de gobierno del dato. Según MinTIC (2019) la descripción de cada uno de estos se da de la siguiente manera:

- ✓ Gobernanza de datos: Es el ámbito enfocado en identificar los custodios y consumidores del dato, y en ejecutar los requisitos relacionados de cumplimiento y responsabilidad.
- ✓ Calidad de datos: Es el ámbito enfocado en el aseguramiento de la calidad para garantizar la prestación de servicios de información e institucionales, a través de la identificación y propuesta de mejoras, la modificación del modelo operativo, la actualización y verificación del cumplimiento de los indicadores de calidad definidos para el dato.
- ✓ Migración de datos: Es el ámbito enfocado en el desarrollo de procesos de migración de información, lo cual garantiza y asegura la normatividad implantada y establece como punto de partida la gestión de los datos en la institución.
- ✓ Ciclo de vida de datos: Es el ámbito enfocado en asegurar el cubrimiento del enmascaramiento, reducción y archivado de los datos en la institución, soportando el nivel de autoservicio comprometido.
- ✓ Administración de datos maestros: Es el ámbito enfocado en el conjunto de procesos y herramientas que define y gestiona de forma consistente las entidades de dato no transaccionales de una institución del sector público. En este sentido, esta administración busca recopilar, agregar, identificar, asegurar la calidad, la persistencia y distribuir los datos de forma uniforme en dicho contexto”.

La guía hace referencia a los datos personales como “*Datos de carácter personal*” y los orienta a la protección que se debe realizar para mitigar cualquier riesgos que ocurra sobre los escenarios donde se plantea el modelo establecido, es decir, protección de datos de carácter personal en el almacenamiento o alojamiento, el proceso de calidad que se aplica, la disponibilidad que corresponde a quien se expone estos datos y a la forma de categorizarlos y quienes son los responsables al momento de gobernarlos.

5 SECTOR RETAIL Y CASO DE ESTUDIO

El sector de Retail es un sector cuya actividad es la de venta al detalle o minorista de un producto. Cualquier tipo de producto que se ofrezca al consumidor “cliente” final, es por definición un producto o servicio minorista y esta forma de comercializar ha ido evolucionando de manera tal que hoy en día es conocida como comercio en línea o E-Commerce. En la producción de producto y comercialización de estos al cliente se involucra los datos personales cuando se materializa una venta del producto. Existen diferentes frentes de Retail y entre ellos la de fabricar y comercializar productos, pero a su vez los productos se han vuelto específicos, no es lo mismo fabricar y comercializar un producto electrónico que una prenda de vestir. Basado en esta aclaración la investigación toma un rumbo específico en el sector Retail, pero de la confección, es decir aquel sector que se dedica a la fabricación de prendas para vestir y comercializarlas. La evolución de sector Retail en el paso del tiempo se ha logrado en parte en el apalancamiento de las tecnologías, en el libro “*Retail Marketing*” describe en su contexto inicial “*La evolución de las generaciones de Retail*” las distintas generaciones del Retail y las diferentes especialidades que se han surgido como la de un nicho específico, la de varios segmentos o que acoge varios nichos y la de gran escala o en gran categoría que se dirigen a muchos nichos. (Rico & Doria, 2005).

5.1. Sobre sector Retail – Caso de estudio

Sobre el caso de estudio se tomará una compañía colombiana que fabrica y comercializa prendas para vestir y donde se estudiara en relación con la investigación de la importancia de gestionar y gobernar los datos personales de los clientes “Personas” que consumen estos productos y que a su vez requieren confiar del adecuado uso de los datos al facilitarlos, es decir como estas compañías hacen un adecuado tratamiento de los datos personales y para que fines.

5.2. Problemática – Caso de estudio

Se presenta una oportunidad de gestionar y gobernar datos personales y es que tiene que ver con la descentralización y disponibilidad de estos datos al momento de capturarlo, es decir existen diferentes fuentes que conllevan a consultar diferentes repositorios y sin una calidad y exactitud correcta y dificultad para las partes interesadas en la organización usarlos de manera correcta para estrategias de marketing. Ahora bien, este tipo de datos capturados en la mayoría de las veces no contiene una aprobación por parte del cliente y dificulta un registro correcto ante las entidades que supervisan y vigilan dichas capturas por parte de compañías del sector Retail.

5.3. Descripción de la compañía – Caso de estudio

Comercializadora Arturo Calle es una marca colombiana, con más de 50 años de trayectoria, que pertenece al Grupo Empresarial Arturo Calle, un holding de manufactura y comercialización de textiles que cuenta con

más de 100 tiendas en el mercado colombiano y 8 en Centroamérica. Así como con 8 marcas comerciales que llegan a todos los miembros de la familia, niñas, niños, jóvenes, mujeres y hombres encuentran en una marca del Grupo Empresarial, una prenda que se ajusta a su perfil. (Arturo Calle, s. f.).

➤ **Misión**

ARTURO CALLE diseña, confecciona y comercializa prendas de vestir y accesorios para hombre, con estándares internacionales de calidad, precios justos y excelente servicio en sus puntos de venta, procurando satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes. A su vez, busca permanentemente la innovación y la mejora de sus procesos, el desarrollo integral de la organización y el bienestar de su talento humano, para obtener una razonable rentabilidad y contribuir al desarrollo social del país. (Arturo Calle, s. f.).

➤ **Visión**

Ser líderes nacionales en la confección y comercialización de prendas de vestir para hombre cumpliendo estándares internacionales de calidad, con proyección en el mercado Latinoamericano, de tal forma que se cuente con puntos de venta en las principales ciudades del país y el exterior. (Arturo Calle, s. f.)

➤ **Historia**

Arturo Calle, el empresario, nació en el barrio Manrique de Medellín el 13 de agosto de 1938 y, desde muy temprano, se destacó por su habilidad para las ventas. Su primer contacto con la industria textil fue como mecánico industrial en Hilanderías Pepalfa una fábrica dedicada a la confección de medias.

A los 20 años, se mudó a Bogotá y comenzó a trabajar en un almacén de camisas ubicado en San Victorino, antes de abrir su propia tienda en 1966, en la calle 13 con carrera 14. El local de 8 metros cuadrados, que recibiría el nombre de Danté. A los dos años, abrió un nuevo almacén, en la carrera décima, éste sí con el nombre de Arturo Calle. Y así nació la marca.

Poco después, abrió su primer local en un centro comercial en Bogotá: Unicentro. Para finales de los 90, inauguró nuevas tiendas de su marca homónima en Cali y Medellín y más adelante, en otras ciudades del país y en países centroamericanos como Panamá, Costa Rica, El Salvador y más recientemente Guatemala. Actualmente, la estrategia de negocios de la marca contempla la implementación de nuevas tecnologías, el lanzamiento de nuevas marcas que hace poco vio nacer una enfocada en la ropa infantil, AC Kids y el desarrollo de un plan de expansión territorial más amplio.

Hoy, la empresa está a cargo de Carlos Arturo Calle, hijo del fundador, aunque éste no deja de visitar su empresa todos los días. En el 2011, inauguraron su Torre Empresarial Arturo Calle en la Avenida Boyacá con

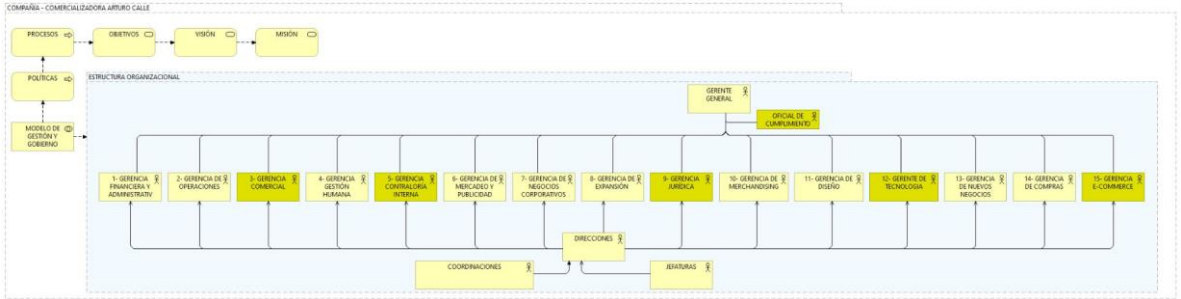
calle 152, en Bogotá, que incluye una flagship store (o tienda principal de la marca) y que hace homenaje a la innovación en el diseño que ha traído Arturo Calle a Colombia durante las últimas cinco décadas.

Y aunque, como muchas otras empresas, Arturo Calle ha sufrido de la crisis mundial del Retail, no cabe duda de que seguirá haciendo historia de la moda en Colombia y Latinoamérica. (de Moda & de Moda, 2022).

Estructura organizacional

En la siguiente figura se presenta la estructura organizacional que tiene establecida la comercializadora Arturo Calle la cual está compuesta de quince (15) gerencias o áreas de negocio. El presente proyecto de grado se enfocó principalmente en las áreas de contraloría interna, gerencia jurídica, tecnologías de la información, E-Commerce y cumplimiento (riesgos y cumplimiento; teniendo como principal objetivo que son áreas que directamente se involucran con la gestión y gobierno de datos personales.

Figura 5-1 Estructura de la compañía – Caso de estudio



Fuente: elaboración propia

A continuación, se describe las áreas involucradas:

Gerencia Comercial:

Esta área de negocio tiene a cargo las estrategias de mercado y consolidación de la marca que permitan el crecimiento de la marca y competir de manera acertada. Esta área tiene los grandes retos de fortalecer el modelo de negocio y definir propuestas que aumentan las ventas y comercialización de los productos, dentro del proyecto es una de las más importantes teniendo en cuenta que usa los datos de los clientes (datos personales) para conocer el comportamiento en el mercado y de las personas con respecto a la marca.

Gerencia contraloría interna:

Esta área de negocio tiene a cargo emitir los lineamientos para los diferentes procesos, procedimientos, formatos y manuales de la compañía. Se encarga de gestionar la parte procedimental que se da desde cada área de negocio, es decir que orienta y da directrices de la manera estructural con la cual debe elaborarse la formalidad de los documentos para apoyar al modelo de negocio de la compañía.

Gerencia jurídica:

Desde esta área de negocio se orienta sobre la parte regulatoria que le aplica a la compañía y es responsable por velar el cumplimiento de normas y decretos desde todos los aspectos. Se incluye en este proyecto de grado porque es un área que revisa el tratamiento de los datos personales que se capturan por parte de la compañía y el uso que se les dará, también se encarga de apoyar sobre los reportes de datos que han sido autorizados ante la entidad de Registro Nacional de Base de Datos “RNBD” de la Superintendencia de Industria y Comercio “SIC”.

Gerencia de la tecnología:

Es el área de negocio que gestiona, implementa, asesora y apoya las soluciones tecnológicas que soportan al modelo de negocio de la compañía. Es presentada y se resalta para el proyecto ya que custodia los datos capturados por las diferentes fuentes a través de los diferentes repositorios destinados para tal propósito. Desde esta área se gestiona la centralización de estos y los pone a disposición de las áreas interesadas en hacer uso de estos.

Gerencia E-Commerce:

Es el área de negocio que se encarga del comercio electrónico de los productos que fabrica y comercializa la compañía. Mediante este modelo de comercialización el área gestiona y es responsable de la captura de datos que se da desde este canal y los usa para establecer estrategias de crecimiento frente a esta modalidad de comercio. Se presenta para este proyecto como un área importante para la compañía ya que a través de esta modalidad de comercio se encamina a otros proyectos donde intervienen los datos personales, entre estos proyectos está Omnicanalidad.










Oficial de Cumplimiento:

Es el área de negocio, es responsable del cumplimiento del adecuado tratamiento, aseguramiento y protección de los datos en la compañía. Mediante esta área los datos personales deben ser gestionados con total responsabilidad en la compañía y vela porque eso ocurra mediante las mejores prácticas de la industria.

5.4. Modelo de negocio

Con la siguiente representación mediante el modelo Canvas se busca tener de manera descriptiva y entender de forma general el modelo de negocio presentando aspectos relevantes. En la siguiente figura se representa el modelo de negocio de comercializadora Arturo Calle.

Figura 5-2 Modelo de negocio del caso de estudio -CAC

MODELO DE NEGOCIOS DE ARTURO CALLE - CANVAS				
SOCIOS CLAVES 	ACTIVIDADES CLAVES 	PROPUESTA DE VALOR UNICA 	RELACIÓN CON EL CLIENTE 	SEGMENTO DE CLIENTES 
<i>Relación directa con los fabricantes</i> <i>Alianza de fabricantes y suministros</i> <i>Entidades regulatorias con protección de datos personales</i>	<i>Estrategias de mercadeo</i> <i>Agilidad en la toma de decisiones</i> <i>Tratamiento de Datos Personales</i> <i>Proteccion de Datos personales</i>	<i>Mejor experiencia de cliente</i> <i>Multivariiedad de productos</i> <i>Adecuado tratamiento de datos personales</i> <i>Plataformas de comercialización seguras</i>	<i>Campañas para fidelización de Clientes</i> <i>Personalización de diseño para el cliente - Exclusividad</i> <i>Adecuado uso y tratamiento de los datos personales</i>	<i>Hombres y mujeres</i> <i>Todas las edades</i> <i>Todos los estratos</i>
	RECURSOS CLAVES 		CANALES 	
ESTRUCTURA DE COSTO 			FUENTES DE INGRESO/RESULTADOS 	
<i>Materia Prima</i> <i>Mano de Obra</i> <i>Inversiones de Investigación y Desarrollo</i> <i>Costos Logísticos de Distribución</i>			<i>Ventas Internacionales (inmersión en el mercado extranjero)</i> <i>Expansión de tiendas</i> <i>Evolución y fortalecimiento en plataformas de ecommerce</i>	

Fuente: elaboración propia

Comercializadora Arturo Calle en su oferta de valor presenta un portafolio de productos de prendas de vestir con diferentes estilos orientados a un público teniendo en cuenta los análisis y definición de estrategias con base en datos personales en general hombres, mujeres, jóvenes y niños de todas las edades y estratos, ofreciendo productos de alta calidad que sigan posicionando la marca a nivel nacional y ahora en el exterior. A medida

que ha pasado el tiempo la compañía ha expandido la marca hacia el exterior con el fin de buscar nuevos retos que permitan consolidar la marca en otros mercados. La propuesta de valor u oferta de valor se encuentra soportada en recursos claves como es el presupuesto recaudado y la inversión en otros campos que permita fortalecer y respaldar la solidez del modelo de negocio.

Los recursos son un aspecto clave y permiten enfocar esfuerzo sobre la investigación y análisis de mercados nacionales e internacionales identificando oportunidades para abrir nuevos puntos de venta en sitios estratégicos. Para esto, la compañía cuenta con aliados estratégicos que apoyan y respaldan las decisiones de probar en otros escenarios del exterior y aprovechar estos retos para consolidar la marca.

La relación con los clientes es clave para comercializadora Arturo Calle, ya que la fabricación de los productos se hace con alta calidad y un estilo único buscando afianzar la confianza y credibilidad en las personas que consumen estos productos. La compañía se apalanca en soluciones tecnológicas que le permita tomar decisiones ágiles y acertadas para competir en el mercado y de esta manera se centra en la perspectiva que tienen las personas con la marca.

La compañía ha centrado su modelo de negocio en alianzas muy cercanas que compartan el mismo pensamiento y esto lo hace con los socios estratégicos en la fabricación de productos de cuero, es decir cuenta con un exclusivo socio que se dedica a la fabricación de esta línea y por consiguiente se encarga de toda la operación desde insumos y el proceso de materializar los productos de esta clase con alta calidad y emitir certificación de estas mismas para con los clientes. También el modelo de negocio ha tomado una nueva estrategia y es la de personalización, que consiste en asesorar y escuchar al cliente para personalizar sus prendas las cuales en cada punto de venta cuenta con este servicio para fortalecer los lazos de confianza con los clientes.

Para comercializadora Arturo Calle es importante siempre la satisfacción del cliente con las prendas que consume para estar muy cómodo en las labores que los personas tienen en su día a día, por eso la opinión y sugerencias son importantes, de esta manera tiene un área de servicio al cliente, área que pertenece a la gerencia comercial para escuchar y solucionar cualquier novedad que ocurra con los productos, de esta manera se entera de lo que piensa y necesita el cliente a través de datos que suministran las personas con relación a los productos.

La compañía fortalece su modelo de negocio incluyendo en la operación el comercio electrónico (desde hace dos (2) años), debido a que durante la pandemia la compañía debió replantear la forma de ofrecer y llegar con los productos de otra manera y no solo con los puntos de venta físicos. Con esta nueva forma rompió la forma tradicional de comercializar y que tenía acostumbrados a los clientes, de tal forma que lo favoreció y fortaleció este modelo con nuevas técnicas de marketing centrando sus esfuerzos en los datos de las personas para tratarlos de forma responsable, de tal manera que fortalecería el vínculo de confianza.

Hoy en día para comercializadora Arturo Calle los datos personales son gestionados de una forma diferentes ya que aportan para nuevas estrategias de marketing, corresponder al marco regulatorio y sin duda obtener

mediante estos datos personales la relación que existe con las prendas de vestir, en dónde y qué compran más, entre otros aspectos claves para fabricar los productos de mayor interés para las personas.

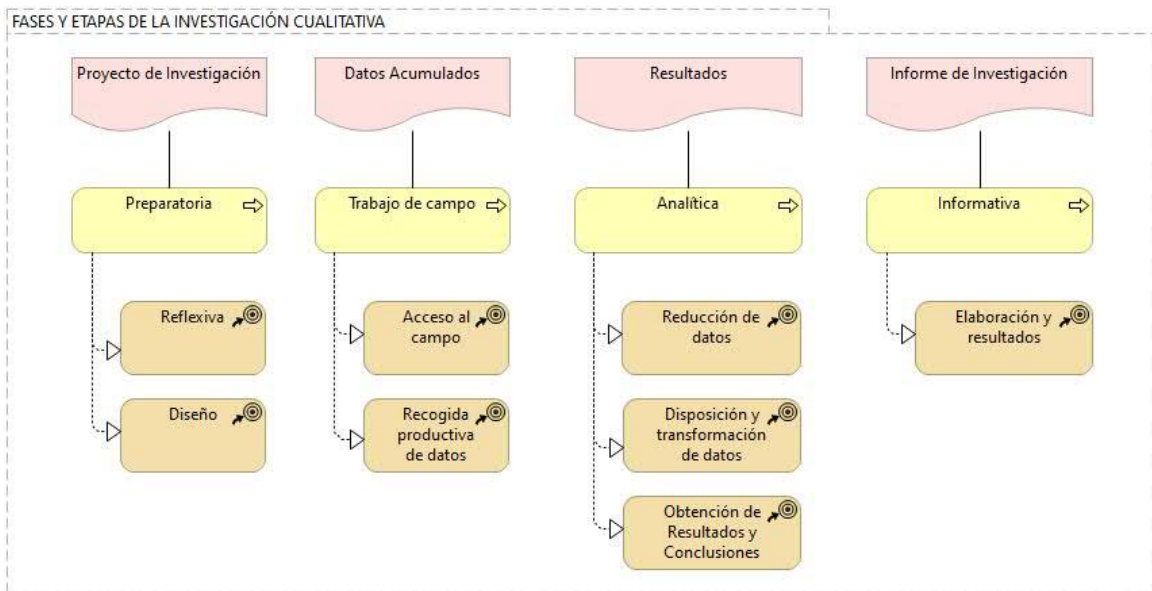
6 METODOLOGÍA

La investigación que se llevó a cabo en el presente proyecto está basada en el enfoque cualitativo y el tipo de enfoque seleccionado es el de caso de estudio, el cual permite revisar y evaluar aspectos a profundidad de manera particular. Este tipo de metodología es tomada de la “Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa, guía didáctica (Monje, 2011). Dentro de algunas definiciones para la investigación Monje describe “La investigación es el instrumento más importante con que cuenta el hombre para conocer, explicar, interpretar y transformar la realidad”.

6.1. Fases y etapas

Al ser una investigación con enfoque cualitativo es necesario comprender las fases o procesos que se deben tener en cuenta al momento de aplicarla:

Figura 6-1 Fases y etapas de la investigación cualitativa



Fuente: Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa (Monje, 2011)

Esta metodología tiene cuatro (4) fases o procesos que se encuentran soportados por etapas para conseguir unos resultados que se presentan en la parte superior de los procesos de la metodología. De esta forma la ejecución de cada proceso es la siguiente:

Preparatoria:

En esta fase inicial de la investigación cualitativa se puede diferenciar dos grandes etapas: reflexiva y diseño. En la primera etapa la investigación, se toma como base la formación y experiencia propia de quien investiga y en la segunda etapa (diseño) se planea una serie de actividades para ejecutar y que busquen dar un organizaci3n para posteriormente analizar y mostrar resultados. Dentro de las etapas de esta fase se tiene las siguientes:

- ✓ Reflexiva: En esta etapa se busca entender con claridad el tema de inter3s y describir las razones por las que elige la dicha tem3tica.
- ✓ Diseño: Esta etapa define el orden de las ideas con respecto al tema seleccionado y se plantea interrogantes como ¿Qu3 modelo es el m3s adecuado para el planteamiento de gesti3n y gobierno de datos personales? ¿Qu3 sector empresarial le dar3 alcance a esta gesti3n y gobernabilidad de datos personales? ¿Qu3 marco de referencia puede ser usado para aplicar a la gesti3n y gobierno de datos? ¿A qu3 p3blico objetivo me dirijo siendo un enfoque de caso de estudio y con investigaci3n cualitativa?

Trabajo de campo:

En esta fase se refiere a la manera de dar el primer paso y es el de explorar el terreno sobre el tema seleccionado, es decir, que el tema para el presente proyecto es de gesti3n y gobierno de datos personales, c3mo para el caso de estudio puede obtenerse un acercamiento sobre la manera en que se realiza. Esta fase se apoya de dos etapas:

- ✓ Acceso al campo: la cual se refiere si es un caso de estudio c3mo se puede acceder a la compa1a en particular, que se tomar3 como caso de estudio y lo que se tiene planteado realizar.
- ✓ Recogida productiva de datos: Consiste en que clase de datos se pretende recolectar y a partir de qu3 t3cnicas o herramientas.

Anal3tica:

En esta fase se evalua y se somete al an3lisis los datos e informaci3n recolectada de entrevistas, encuestas o instrumentos con preguntas realizadas en el campo “trabajo de campo” con el fin de identificar eventos relevantes sobre la investigaci3n y en particular el tipo de caso de estudio, ahora bien sin perder de vista que el presente proyecto se enfoca en la importancia de gestionar y gobernar los datos personales en compa1as para el sector retail.

Informativa:

La investigación culmina con esta fase en la cual se presentan los resultados del análisis de la información y documentación encontrada y revisada. Tiene como finalidad dentro del proyecto el planteamiento a partir de los resultados de un modelo que se adapte a las necesidades de un sector comercial que fabrica y comercializa productos y a través de este proceso busca ejercer una actividad completa y de confianza para tratar los datos de los clientes que consumen dichos productos.

6.2 Enfoque

La presente investigación está enmarcada dentro del enfoque cualitativo y de tipo caso de estudio, con la cual se buscará estudiar los aspectos dentro de un contexto real que permita indagar sobre la práctica el papel que desempeñan los diferentes actores y otros aspectos relevantes para este proceso investigativo. La afirmación de Blasco y Pérez (2007): “La investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas”

En este sentido, el enfoque cualitativo permite hacer uso de instrumentos para el levantamiento y recolección de la información, aspectos esenciales dentro de la investigación porque se obtiene datos a través de entrevistas estructuradas, semiestructuradas y encuestas o apoyadas de instrumentos que involucren preguntas abiertas o específicas.

Mediante los instrumentos se hace un acercamiento directo con la realidad en la que se enfoca el tema investigado, ya que en este punto no está establecido en la totalidad y por el contrario es una vez culmine la fase de trabajo en campo, en donde se profundiza en los aspectos que se evidencian como necesidades de transformación sobre el sector Retail basadas en el caso de estudio.

Con la investigación cualitativa, de tipo caso de estudio permite indagar, identificar y describir los escenarios en los que se desarrollan los aspectos importantes del asunto y/o tema investigado, reconociendo las necesidades y oportunidades frente al proceso de gestión y gobernanza de datos personales

Por lo anteriormente mencionado, se busca desde lo cualitativo a través de casos de estudios, dar respuesta a la pregunta problema ¿De qué manera los datos personales apoyan y permiten fortalecer las iniciativas de negocio? En este punto es de resaltar, como con la investigación surge y se desarrolla dentro de las mismas dinámicas de la compañía (caso de estudio) es posible adaptar a la investigación cualitativa, ya que se ejecuta en el contexto real de Comercializadora Arturo Calle.

6.3 Levantamiento de información

Dentro de la investigación cualitativa, la información o los datos que se requieren recolectar son definiciones, percepciones, cultura, interacciones, experiencias, lineamientos o directrices, procesos manifestados en el lenguaje de los participantes, ya sea de manera individual, grupal o colectiva. Se recolecta

la información con el objetivo de validarlos y conocerlos, de esta forma responder a las preguntas de la investigación y fortalecer el conocimiento sobre el tema.

Para Pérez (1994) la investigación basada en el tipo de casos de estudio “lo ubica en el marco de la investigación cualitativa y la indagación naturalista. Esto no quiere decir que no se puedan usar datos cuantitativos en un estudio de casos, sino que su sentido y su lógica se enmarca en una visión global de la investigación cualitativa donde lo que interesa es comprender el significado de una experiencia. En contraste con la investigación cuantitativa, la cual desmenuza el fenómeno para examinar sus elementos (que serán las variables del estudio), la investigación cualitativa se esfuerza por, comprender cómo funcionan todas las partes juntas para formar un todo”. Pérez Serrano (1994)

Los instrumentos de levantamiento de información usados en el presente proyecto fueron las entrevistas semiestructuradas, instrumento con preguntas cerradas y análisis de respuestas sobre la gestión y manera de gobernar los datos personales (Comités, roles y perfiles, vistas conceptuales, identificación de fuentes y normatividad).

Entrevistas semiestructuradas: Se implementaron entrevistas cualitativas (trabajo en campo) las cuales son más prácticas y de contexto abierto. Estas entrevistas fueron realizadas mediante instrumentos compartidos en línea con la finalidad de intercambiar información entre el entrevistador y el entrevistado. De esta manera se realizaron preguntas con el fin de tener respuestas a los interrogantes y con la finalidad de obtener más información sobre la importancia de los datos personales para la compañía.

Para obtener información sobre el estado de nivel de madurez (trabajo en campo) que la compañía tenía en gestión y gobierno de los datos personales se presentó un instrumento con la formulación de preguntas enfocadas en unas áreas de conocimiento del marco de referencia DAMA

Para el proceso de análisis de los resultados se organizaron las preguntas y respuestas de forma matricial, con el fin de analizar cada una de las respuestas y de esta forma poder agruparlas por temas. Con esta organización se logró obtener un mayor detalle sobre la manera en que está dada la gestión y gobierno de los datos personales en la compañía.

Para evaluar el nivel de madurez en las diferentes áreas de conocimiento que comprenden la gestión y gobernabilidad de datos personales se utilizó un instrumento de valoración el cual consiste en una escala de calificación para las respuestas de cada pregunta y tiene un rango de 0 a 100, en donde 0 es un estado por definir y 100 un estado optimizado y referente para el sector de Retail (Anexo 1).

Encuestas: Se refiere a un instrumento elaborado para conseguir información mediante preguntas puntuales relacionadas con áreas de conocimiento de los aspectos identificados como necesidades para el negocio tanto

en el sector como en el caso de estudio. Las respuestas que se obtienen de este instrumento recolectan información para evaluar y analizar. Las encuestas cualitativas son exploratorias, su finalidad específica es comprender la forma en que piensa un grupo, sus opiniones y sus actitudes sobre un tema en particular. Por esta razón se diseñó el instrumento (Anexo 2).

Análisis e informe sobre la documentación: Con esta fase se establece un análisis e informe de aporte en el proyecto generando un entendimiento formal de la compañía con relación a la importancia de los datos personales y de qué forma se hace una gestión y como se gobiernan para la operación del día a día. Es fundamental entender y garantizar la formalidad de la documentación, es decir, si ha sido aprobada por la gerencia general en la compañía o por el contrario está en curso de ser oficializada para llevar a cabo el modelo de gestión y gobierno sobre los datos personales.

7 VALIDACIÓN Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para el análisis de la información recolectada se definieron las categorías que se muestran en la siguiente tabla, con el fin de que estas respondan a los objetivos de la investigación. De igual forma, se definieron las categorías para articular las necesidades identificadas del negocio, ya que este conocimiento es la base de la gestión y gobierno de datos personales. De igual manera, se buscó tener claridad sobre las decisiones que se toman desde la áreas comercial, jurídica, publicidad, servicios al cliente y se apoye las pretensiones de las direcciones de riesgos y cumplimiento, así como de seguridad informática y arquitectura de TI.

Tabla 7-1 Categorización y criterios de análisis sobre los datos personales

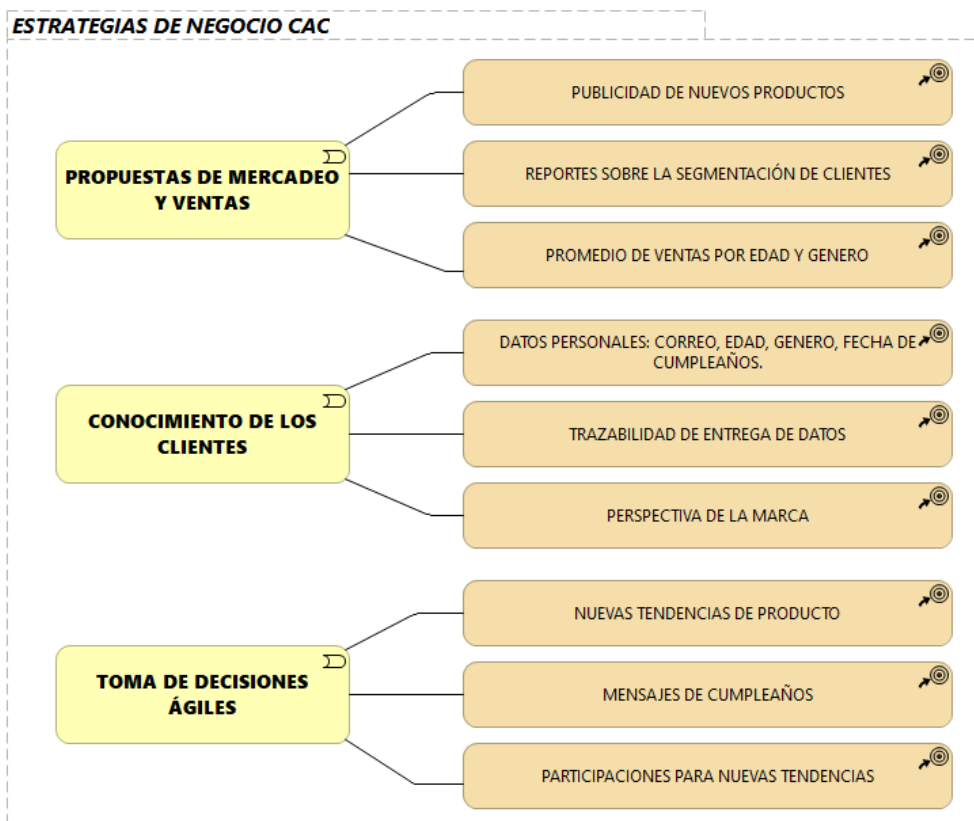
CATEGORÍA	CRITERIO
Estrategias de negocio	Propuestas de mercadeo y ventas
	Conocimiento de los clientes
	Toma de decisiones más ágiles
Cumplimiento normativo	Políticas y procedimientos
	Gestión y gobierno de datos personales
	Tratamiento de los datos personales
Estructura y organización de datos personales	Fuentes de captura y concentración de datos
	Arquitectura de los datos
	Disponibilidad de los datos

Fuente: elaboración propia

7.1. Estrategías de negocio

Esta categoría contiene tres criterios de análisis relacionados con las necesidades del negocio con base a los datos personales, las cuales son: propuestas para mercadeo y ventas, conocimientos de los clientes y toma de decisiones ágiles. En este orden de ideas, a continuación, se presenta una descripción general identificadas sobre estas subcategorías las cuales fueron seleccionadas para el trabajo de investigación:

Figura 7-1 Estrategias de mercadeo y ventas identificadas



Fuente: Elaboración propia

A partir de la información que fue suministrada en las encuestas se identifican varias propuestas que aportan a las iniciativas de negocio. Para esta categoría de estrategias de negocio se encuentra la posibilidad de que a partir de los datos personales puedan definirse propuestas como campañas orientadas al cliente informando sobre productos de su preferencia o de nuevos estilos que puedan interesarle. Dentro de las versiones entregadas vale resaltar las siguientes afirmaciones con respecto al interrogante: ¿Considera que los datos personales son relevantes y aportan a las estrategias de negocio de la compañía?:

- ✓ “Los datos personales son claves para la toma de decisiones, para alinear la estrategia, conocer estilos de vida y comportamiento”. (Gerencia comercial CAC)
- ✓ “Los datos personales permiten la generación de campañas comerciales efectivas” (Dirección BI CAC)
- ✓ “Los datos personales aportan todo con el fin de lograr identificar comportamientos o patrones de compra” (Dirección SAC).

- ✓ “Permiten establecer estrategias internas y externas en procesos legales y comerciales” Dirección de Riesgos y Cumplimiento & Oficial de Cumplimiento de CAC).
- ✓ “Claro que los datos son fundamentales para prestar un mejor servicio” (Dirección Servicio al cliente de CAC)
- ✓ “Al tener datos íntegros y confiables es posible fortalecer los modelos de campañas, conocer más al cliente y reportar con certeza antes las entidades que vigilan el buen uso de ellos.” (Coordinación de Integraciones CAC)
- ✓ “Así es, constantemente desarrollamos estrategias de fidelización.” (Gerencia de E-Commerce)

La encuesta presenta otros hallazgos que responden a las necesidades que se tienen con las estrategias de negocio y dentro de los interrogantes para esta categoría está: ¿Considera importante conocer los datos personales de los clientes que consumen los productos que comercializa la compañía?, de los cuales se identifican las siguientes afirmaciones:

- ✓ "Los datos personales pueden ser usados para contactar a los clientes, preguntarles sobre la perspectiva de los productos, la marca y suministrar información sobre nuevas cosas de la compañía con respecto a los productos” (Gerencia Comercial de CAC)
- ✓ “Para poder hacer campañas comerciales personalizadas” (Dirección BI de CAC)
- ✓ “Es necesario en términos de segmentación del mercado, es claro que no todos los clientes compran lo mismo por eso se debe a través de los datos identificar los patrones” (Dirección Servicios al cliente de CAC”
- ✓ “Sí, porque permite conocer los gustos de las personas permitiéndole a la compañía generar productos que sean de fácil comercialización. (Dirección de Riesgos y Cumplimiento & Oficial de Cumplimiento de CAC)
- ✓ “Sí, para enfocar y dirigir los esfuerzos comerciales” (Coordinación de integraciones)
- ✓ “Sí. Con ellos se puede generar campañas o estrategias de marketing para fidelizar al cliente y a su vez darle importancia a sus gustos con respecto a los productos que se fabrican y comercializan” (Gerencia de tecnología).
- ✓ “Así es. Puesto que, al conocer sus gustos, podemos hacer recomendaciones y comunicarles descuentos especiales en fechas especiales.” (Gerencia E-Commerce de CAC”
- ✓ “Sí, es una forma de ofrecer nuevos productos, segmentar el mercado, y conocer nuevas necesidades”. (Dirección de Gestión Documental de CAC).

En las encuestas se identifica que a partir de los datos personales puede saberse de las necesidades (gustos, estilos, personalizaciones) de los clientes y de esta manera por parte de las áreas de negocio interesadas en

tomar mejores decisiones. En este último enfoque se observan las siguientes afirmaciones respecto al siguiente interrogante: ¿A que necesidades le aplica el aporte de los datos personales de los clientes en la compañía?

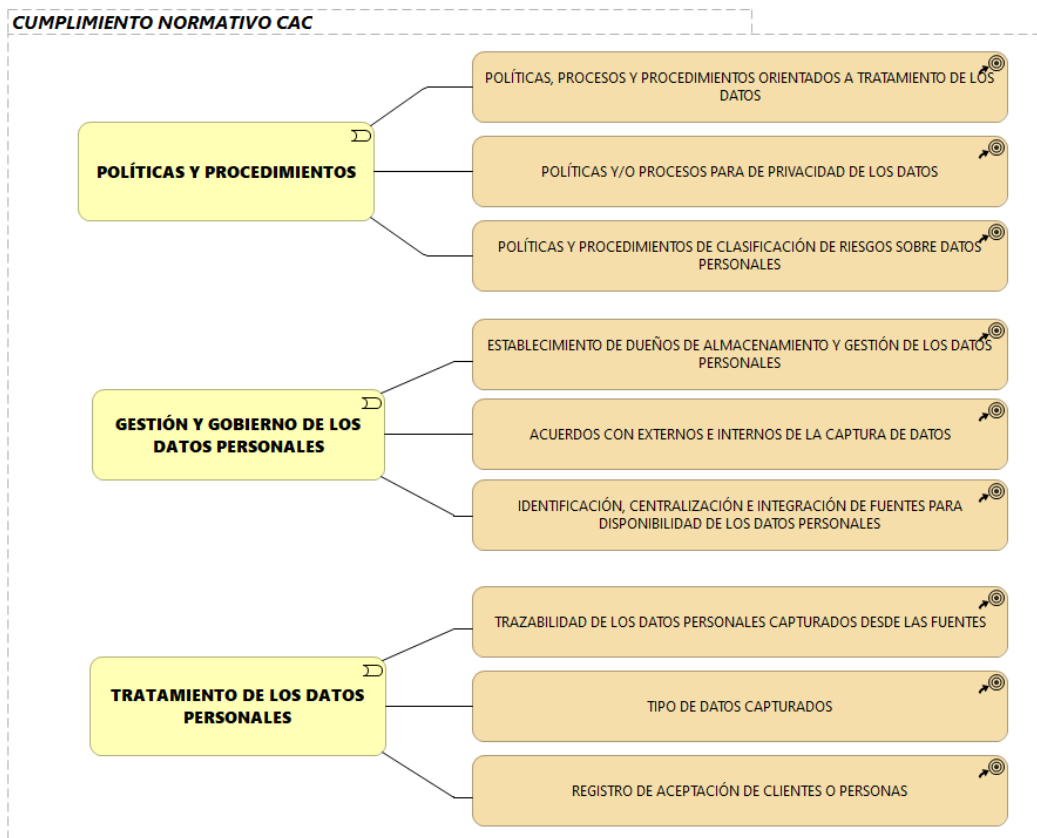
- ✓ “A mejor la venta ya que conozco mi cliente y le puedo preguntar qué espera de mi como marca” (gerencia Comercial de CAC)
- ✓ “Abastecimiento e inventario óptimo en las tiendas.” (Dirección de BI de CAC)
- ✓ “Ofertar mejores productos, brindar mejores experiencias de servicio” Dirección de Servicios al Cliente”
- ✓ “Procesos comerciales, mercadeo, marketing y servicio al cliente.” (Dirección de Riesgos y Cumplimiento & Oficial de Cumplimiento de CAC).
- ✓ “Planes de fidelización de clientes, descuentos especiales, actividades promocionales.” (Gerencia de E-Commerce de CAC).
- ✓ “A la creación de nuevos productos y servicios, cumplimiento legal y control documental.” (Dirección de Gestión Documental”

En las respuestas obtenidas de las encuestas requieren de algún tipo de fortalecimiento o mejora tecnológica, en este sentido, la estrategia de negocio definida está enfocada en la toma de decisiones que se hace desde las diferentes unidades de negocio que se encuentran relacionadas en el uso de los datos personales, y fortalecer las iniciativas que permitirán alcanzar los objetivos propuestos por la compañía de cara a la competencia en el mercado y la fidelización de los clientes.

7.2. Cumplimiento normativo

Esta categoría presenta tres criterios de análisis relacionados con cumplimiento normativo o regulatorio de parte de la compañía con las entidades que supervisan el tratamiento de los datos personales. Los criterios identificados son políticas y procedimientos, gestión y gobierno de los datos personales y tratamiento de los datos personales establecidos por parte de la compañía para dar cumplimiento a la parte normativa o marco regulatorio. A continuación, la siguiente figura contiene un resumen de estos criterios:

Figura 7-2 Criterios de cumplimiento normativo CAC



Fuente: elaboración propia

Teniendo en cuenta la información que fue recolectada en las encuestas se identificó oportunidades de negocio que pueden ayudar a fortalecer y mejorar el aspecto de cumplimiento normativo relacionado con los datos personales en la compañía. Por lo anterior se consideró analizar el primer interrogante ¿Considera importante la definición de políticas y/o directrices orientadas a los datos personales en la compañía? ¿Por qué? Y cuyas respuestas fueron las siguientes:

- ✓ Sí, para cumplir la Ley y evitar sanciones (Gerencia Comercial CAC)
- ✓ “Sí, para proteger la información” (Dirección de BI CAC)
- ✓ “Sí, todo con el norte de centralizar la información” (Dirección de servicio al cliente de CAC”
- ✓ “Sí, porque permite establecer mecanismos de seguridad de la información para el buen tratamiento de estos.” (Dirección de Riesgos y Cumplimiento & Oficial de Cumplimiento de CAC).
- ✓ “Totalmente, permite garantizar un buen manejo por parte de la compañía y demostrar que se hace gestión adecuada de estos.” (Gerencia de TI CAC).

- ✓ “Es importante y así las tenemos, definidas, explicadas y publicadas a nuestros clientes.” (Gerencia E-Commerce).
- ✓ “Sí, por control comercial, jurídico y de cumplimiento” (Dirección de Gestión Documental).

Complementando este criterio es necesario presentar el siguiente interrogante ¿Debería la compañía contar un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos personales y por qué? Del cual se tiene las siguientes afirmaciones:

- ✓ “Sí, para que se usen con responsabilidad y tenga cada área claridad y no le dé temor usarla” (Gerencia Comercial de CAC)
- ✓ “Sí, por políticas del estado, por política de la empresa para dar un buen uso de ellos” (Dirección BI de CAC)
- ✓ “Para tener una única fuente de información que garantice todos los parámetros de carácter obligatorio para concertar y utilizar un dato” (Dirección de servicio al cliente de CAC).
- ✓ “Sí, porque de esta manera se garantiza la disponibilidad, integralidad y disponibilidad de estos.” (Dirección de Riesgos y Cumplimiento & Oficial de Cumplimiento de CAC).
- ✓ “Sí, es necesario tener una estructura organizativa de cara a los datos personales y que se validen constantemente las mejoras por cuidarlos y usarlos para otras necesidades” (Coordinación de integraciones de CAC).

Por último, fue necesario traer al análisis el siguiente interrogante ¿Conoce los marcos regulatorios que le aplica a los datos personales y sobre los que la compañía se soporta para la captura de estos? ¿Cuáles datos cree que se pueden capturar de una persona? Y donde se obtuvieron las siguientes afirmaciones:

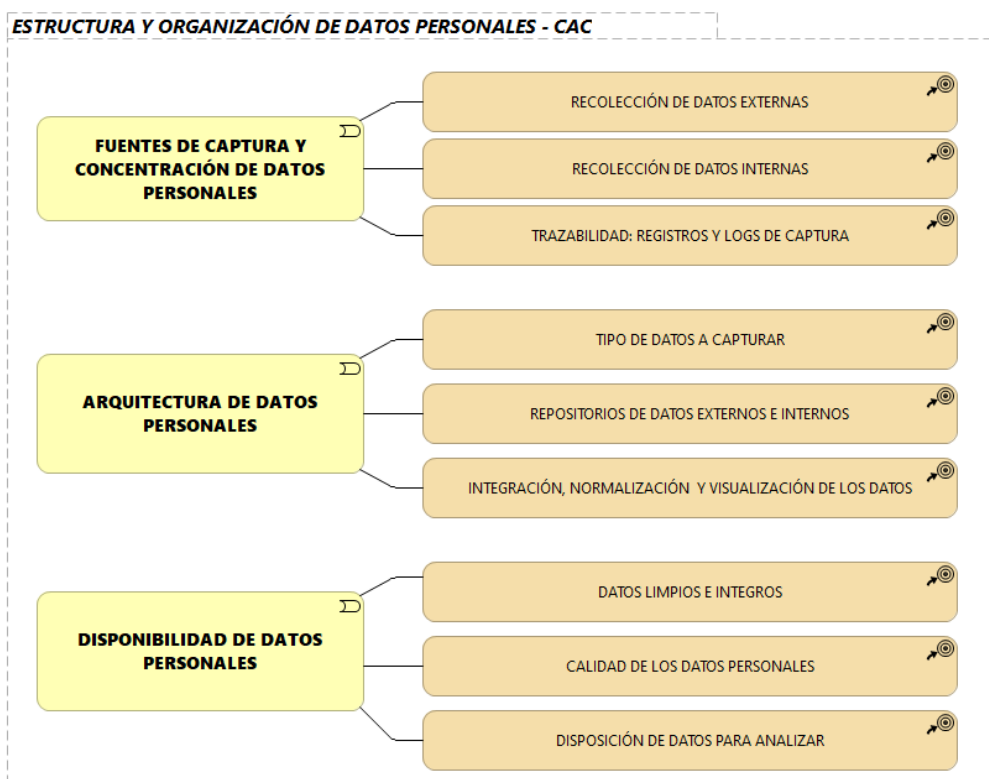
- ✓ “Sí, la ley 1581 de 2012 cómo marco regulatorio principal, se pueden capturas todos los datos que el titular autorice ser sujeto de tratamiento. (Dirección de Riesgos y Cumplimiento & Oficial de Cumplimiento de CAC).
- ✓ “Entiendo que lo hacen basados en la normatividad de la SIC” (Dirección de Gestión Documental)
- ✓ “Aplica la Ley de Superintendencia de Industria y Comercio Ley 1581 de 2012 con la cual busca proteger los datos personales” (Gerencia de TI de CAC).

De esta manera el cumplimiento regulatorio en la compañía es un referente para aportar a la organización de datos y por consiguiente la implementación de mejores prácticas que permitan formalizar tanto a nivel interior como exterior la forma en que se captura, se trata y se gestionan los datos por parte de la compañía.

7.3. Estructura y organización de los datos personales

A través de esta categoría se establecieron los siguientes criterios de análisis: fuentes de captura de los datos personales, arquitectura establecida para los datos personales y disponibilidad de estos datos personales para ser usados por las áreas de negocio interesadas. Con respecto a los resultados de las encuestas se puede evidenciar los siguientes aspectos en relación con los criterios de esta categoría en la siguiente figura:

Figura 7-3 Criterio de estructuración y organización de datos personales CAC



Fuente: elaboración propia

Dentro de la información identificada en las encuestas se obtiene el análisis a la siguiente pregunta ¿Considera necesario la estructuración y organización de estos datos personales en la compañía?, de los cuales se obtienen las siguientes respuestas:

- ✓ “Sí, para poder utilizarlos en la toma de decisiones y para darle información de valor a los clientes” (Gerencia Comercial de CAC)
- ✓ “Sí, para facilitar la administración” (Dirección de BI de CAC)

- ✓ “Sí, no es posible seguir manteniendo bases independientes que sean del alcance de algunas áreas” (Dirección de servicio al cliente”
- ✓ “Sí, esto permitirá garantizar la disponibilidad, confidencialidad e integridad de los datos para los escenarios que se requieran.” (Dirección de Riesgos y Cumplimiento & Oficial de Cumplimiento de CAC).
- ✓ “Sí, es necesario realizar una estructura “de datos para saber que se tiene, cómo se usan, para qué sirven y cuáles son los responsables de decisiones con estos mismos.” Dirección de TI de CAC)
- ✓ “Es necesario hacerlo para que todos sepamos cuáles son esos momentos de captura y por qué debemos respetarlos.” (Gerencia de E-Commerce de CAC)

Para complemento a los resultados de la pregunta anterior, para investigación, fue necesario incluir el siguiente interrogante ¿Cuáles son los aspectos más relevantes que considera para capturar datos personales por parte de la compañía? De los cuales se obtuvo los siguientes resultados:

- ✓ “Debe ser para un fin y bien utilizados, no es bueno saturar al cliente o pedirle información que nunca voy a usar” (Gerencia Comercial de CAC).
- ✓ “Edad, sexo, ubicación geográfica” (Dirección de BI de CAC).
- ✓ “La definición de toma de datos de acuerdo con la necesidad a tratar” (Dirección de Servicios al Cliente de CAC).
- ✓ “Establecer mecanismos que permitan contar con una autorización de datos idónea para el uso de los datos de los clientes.” (Dirección de Riesgos y Cumplimiento & Oficial de Cumplimiento de CAC).
- ✓ “El hecho de saber la constancia con la que consume los productos el cliente” (Gerencia de TI de CAC).
- ✓ “Conocimiento de nuestros clientes.” (Gerencia de E-Commerce).
- ✓ “Todo lo que permita identificar al cliente y segmentar en un tipo de cliente” (Dirección de Gestión Documental de CAC).

Por último, para esta categoría es necesario analizar las respuestas al siguiente interrogante ¿Sabe que áreas en la compañía les interesa saber y utilizar datos personales y por qué? De donde se obtuvieron las siguientes afirmaciones:

- ✓ “Mercadeo y comercial porque el origen propio del negocio está concentrado en la venta de productos por eso es necesario saber a quién vender y por qué” (Gerencia Comercial y Dirección de Servicios Al Cliente de CAC)

- ✓ “Gestión humana, comercial, servicios al cliente, para uso de datos de funcionarios, compras para el manejo de proveedores, comercial y mercadeo para el contacto de clientes.” (Dirección de Riesgos y Cumplimiento & Oficial de Cumplimiento de CAC).

De estos resultados se observa que la implementación y estructuración de una arquitectura de referencia para la organización de los datos personales es necesario y permite que las diferentes áreas dispongan de estos datos para las tomas de decisiones, cumplimiento normativo, tratamiento y gestión de los datos que a su vez aporta y ayudan a las propuestas e iniciativas de las estrategias de negocio.

7.4. Aporte a las iniciativas de negocio a partir de los datos personales

Uno de los propósitos de la validación y análisis de la información recolectada en las encuestas es lograr identificar como los datos personales apoyaran al cumplimiento de objetivos y metas estratégicas de la compañía. Los diferentes datos que se capturan tanto en fuentes internas como externas por parte de la compañía son un insumo que permite descubrir el conocimiento acertado de los clientes y por consiguiente se convierte en datos de gran relevancia para las estrategias de negocio, por citar algún ejemplo, si se establece una campaña de nuevas tendencias la forma de comunicar al clientes es mediante un dato personal como su cuenta de correo o su número de contacto, otro de los ejemplos que se relaciona con las estrategias de negocio son las constantes comunicación de la compañía con su cliente y es el día de su cumpleaños y esto solo se puede saber con la captura de datos personales de ese cliente y con el cual puede ofrecer algún descuento que le permita conservar su confianza en la marca. Sin duda los datos personales son de gran importancia en una compañía de sector Retail y que se dedica a la fabricación de productos como prendas para vestir, puesto que al momento de lograr materializar una venta se debe capturar datos con total responsabilidad y con fines de conocer a su cliente para próximas innovaciones, promociones o tendencias. Una de las virtudes que buscan tener hoy en día las compañías están encaminadas en la toma de decisiones soportado en datos y de esta manera los datos personales son un insumo que las compañías debe contemplar en todos sus aspectos estratégicos, tácticos y operativos.

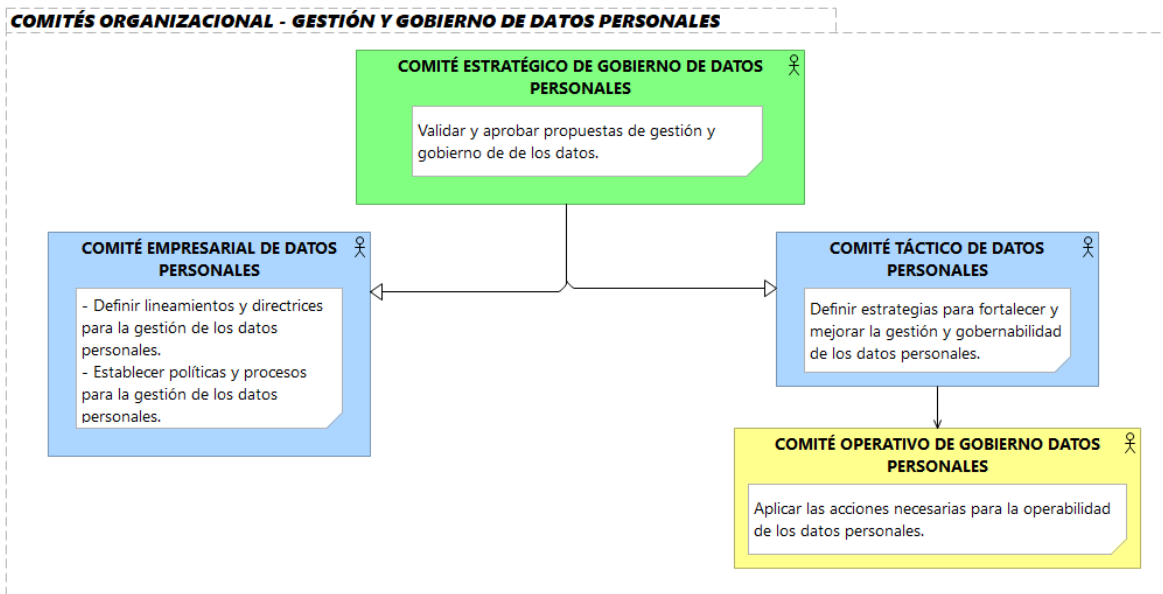
8 PLANTEAMIENTO DE MODELO DE GESTIÓN Y GOBIERNO DE DATOS PERSONALES

Partiendo de los resultados y el análisis de la información obtenida en el anterior capítulo del proyecto de investigación se propone el siguiente modelo de gestión y gobierno de datos personales para el sector de Retail confección soportado en el caso de estudio revisado.

8.1. Gestión y Gobierno de datos personales

Las compañías dentro de su estructura organizacional deben contemplar la definición de un gobierno para la gestión adecuada de datos personales. Este gobierno debe ser conformado por comités desde tres (3) frentes: el estratégico, táctico y operativo. Partiendo de este contexto un modelo de gestión y gobernabilidad sobre los datos personales debe estar liderado de la siguiente manera:

Figura 8-1 Comités de gestión y gobierno de datos personales



Fuente: elaboración propia

Para la gestión y gobernabilidad de datos personales se propone un esquema compuesto por comités con los cuales se busca cubrir los frentes estratégicos, tácticos y operativos de los datos personales para la compañía. La descripción y constitución de los comités se establece de la siguiente manera:

Comité estratégico de gobierno de datos personales

Este marco provee detalles específicos para la implementación de un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos y es que abarca a través de áreas de conocimiento los conceptos para gobernar, organizar y estructurar un modelo adecuado.

Estructura:

Este comité debe ser conformado por las áreas de negocio definidas en la estructura organizacional de la compañía y se debe conformar por las siguientes gerencias:

- Gerencia general
- Gerencia comercial
- Gerencia de tecnología
- Gerencia jurídica
- Gerencia de contraloría interna
- Oficial de cumplimiento
- Gerencia comercial

Objetivo:

Incentivar el trabajo colaborativo alrededor de gestión de datos personales asegurando que los datos estén articulados con las iniciativas de las estrategias de negocio de la compañía.

Responsabilidades:

- Responsable de la supervisión, apoyo y financiación de las actividades de gobierno de datos personales.
- Tiene conocimiento, aprueba y comunica sobre las directrices que permiten generar estrategias para la gestión y gobernabilidad de datos personales relacionadas con los objetivos estratégicos de la compañía.

Comité empresarial de gobierno de datos personales

Este comité debe ser conformado por las diferentes gerencias que están relacionadas directamente con el tratamiento, concentración de datos personales, decisiones del modelo de gestión de los datos personales y decisiones de estos datos para la adecuada operación de estos.

Estructura:

- Gerencia comercial
- Gerencia de tecnología
- Gerencia jurídica
- Gerencia de contraloría interna
- Oficial de cumplimiento
- Gerencia comercial

Objetivo:

Liderar el diseño e implementación del programa de gobierno de datos personales y las estrategias de las diferentes áreas de conocimiento en gestión de datos personales de la compañía.

Responsabilidades:

- Asegurar que la gestión y gobierno de los datos personales se encuentren articulados con estrategias de negocio de la compañía y disponibles para los interesados en el momento oportuno cuando se requieran.
- Diseñar y actualizar el programa general de gobierno de datos personales a través de la socialización, asegurando el conocimiento adecuado al interior de la compañía.
- Incentivar e impulsar las buenas prácticas para la gestión de los datos personales en la compañía y emplear planes y programas de socialización sobre las decisiones que se tomen y se aprueben para ser aplicadas por las diferentes áreas de negocio que hacen tratamiento de los datos personales.

Comité táctico de gobierno de datos personales

Este comité debe estar conformado por áreas que tienen un entendimiento entre la parte estratégica y la operativa relacionadas con los datos personales de la compañía.

Estructura:

Este comité debe ser conformado por las áreas de negocio y las siguientes gerencias:

- Gerencia de tecnología
- Gerencia jurídica
- Gerencia de contraloría interna
- Oficial de cumplimiento

Objetivo:

Asegurar la obtención del mayor valor del dato personal alienado con las prácticas en gestión y gobierno de datos personales para promover la disponibilidad oportuna de estos, con el fin de dar cumplimiento con los marcos normativos y apoyar las estrategias de negocio definidas por la compañía.

Responsabilidades:

- Supervisa y apoya la financiación de las actividades de gobierno de datos personales.
- Asegura que los datos personales del dominio a su cargo estén alineados con las estrategias de negocio de la compañía y disponibles para los involucrados en el momento oportuno por las áreas de negocio interesadas en estos.
- Facilita los procesos y procedimientos relacionados con la operación y capacitación en gobierno y gestión de datos personales de las áreas que tiene bajo su responsabilidad.
- Toma de decisiones estratégicas sobre los dominios de datos personales a su cargo.
- Lidera estratégicamente el diseño de las políticas y principios particulares de los datos personales a su cargo.
- Atiende los requerimientos estratégicos de uso, calidad, almacenamiento, integración y operación de los datos personales a su cargo.
- Lidera la personalización y creación de indicadores en gestión de datos personales a su cargo
- Autoriza las modificaciones en los modelos de datos personales a su cargo.
- Lidera estratégicamente la validación de las políticas y principios relacionados con los datos personales a su cargo.

Comité operativo de gobierno de datos personales

Este comité debe ser conformado por las diferentes gerencias y sus equipos internos que están relacionadas directamente con el tratamiento, concentración de datos personales, decisiones del modelo de gestión de los datos personales y decisiones de estos datos para la adecuada operación de estos.

Estructura:

- Gerencia de tecnología: Dirección de seguridad informática y ciberseguridad, dirección de inteligencia de negocios (BI), dirección de desarrollo y software
- Gerencia jurídica: Direcciones de asuntos jurídicos, dirección de asuntos normativos
- Gerencia de contraloría interna: Dirección de riesgos y cumplimiento, dirección de auditoría
- Oficial de cumplimiento.

Objetivo:

Garantizar que la gestión de los datos personales a su cargo esté alineada con las directrices de gobierno de estos datos personales y las estrategias de negocio respectivas de la compañía y que a su vez estén disponibles para involucrarlos en el momento oportuno con la seguridad y privacidad necesarias.

Responsabilidades:

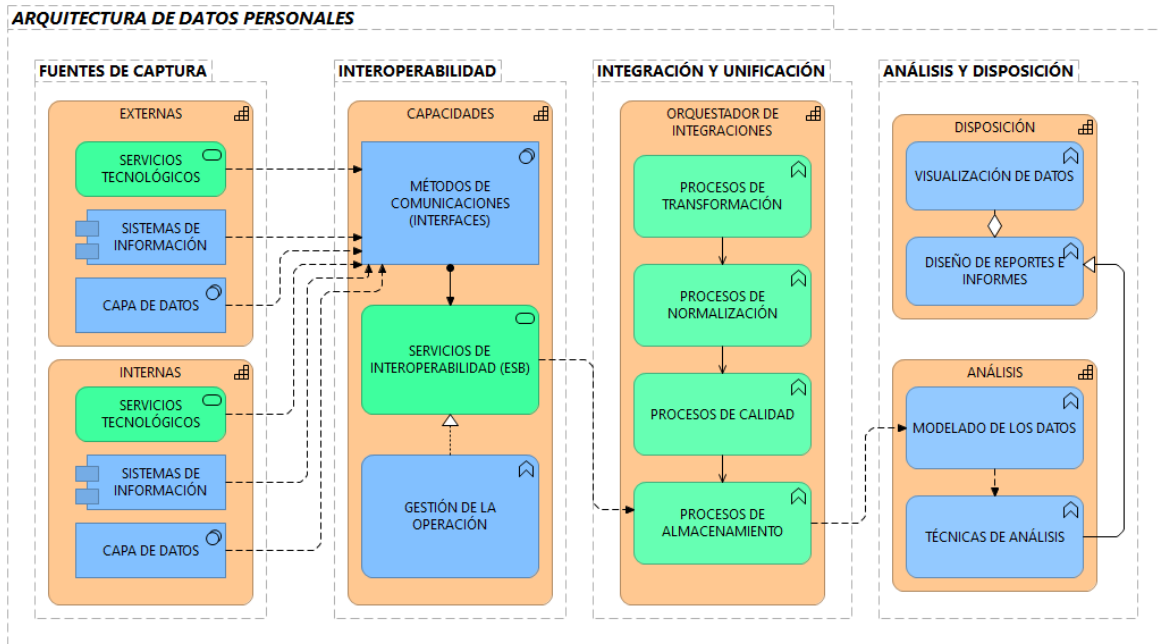
- Diseña y elabora las políticas y principios particulares de los datos personales asociados a su cargo a partir de las definiciones establecidas por el comité empresarial y táctico.
- Atiende los requerimientos de calidad, almacenamiento, operaciones e integración y, demás prácticas en gestión de datos personales a su cargo.
- Asiste y atiende las solicitudes de mitigación de riesgos, seguridad, privacidad de los datos personales de la compañía.
- Custodia y garantiza el correcto almacenamiento de datos personales para disponibilidad de las áreas de negocio interesadas
- Apoya y orienta sobre la calidad de los datos personales que se requieren usar en las estrategias de negocio de la compañía.

8.2. Arquitectura de datos personales

La estructura y organización de los datos personales debe enmarcarse en un marco arquitectónico con el fin de desarrollar un entendimiento del proceso desde que se captura hasta donde se puede disponer dichos datos

por las áreas de negocio interesadas de la compañía. Partiendo de este contexto una arquitectura de negocio debe establecerse de la siguiente manera:

Figura 8-2 Arquitectura de datos personales



Fuente: elaboración propia

La descripción de la anterior figura presenta un modelo de capas que soportan al modelo arquitectónico para una adecuada gestión de los datos personales. A continuación, se describe cada una de las capas:

Fuentes de captura

Esta capa presenta dos frentes que se pueden dar en la mayoría de las compañías y es la manera en que se recolectan los datos de las personas, dado que en ocasiones se subcontrata servicios de terceros para dicha recolección y de esta manera se define como externa, aunque existe un acuerdo contractual y el dueño de estos mismos sea la compañía. Por otro lado, es la que las compañías hacen a través de sus propios sistemas tecnológicos o que son administrados de manera particular por la misma empresa.

En esta capa debe ser identificados los elementos o componentes tecnológicos que soportan la captura de los datos y como mínimo deben ser detallados los aspectos tecnológicos (Hardware), el aspecto aplicación o

sistema de información sobre el cual se capturan los datos personales y la capa de datos que se refiere a la manera en que se almacena de manera temporal o eventual.

Interoperabilidad

En esta capa debe ser establecidos los mecanismos de comunicación que permite el traslado o transporte de los datos personales desde la fuente original de captura y llevarlos de manera adecuada y segura a un entorno controlado y centralizado para la compañía. Esta capa debe identificar capacidades tecnológicas de seguridad informática e interoperabilidad como son interfaces de comunicación y transporte de los datos personales a un entorno seguro y de lenguaje estándar para que se entienda con una capa de integración y centralización de datos e información. Esta capa debe estar acompañada de la parte formal y procedimental para lograr el transporte o traslado de estos datos personales a un entorno centralizado y controlado por la compañía.

Integración y unificación

Esta capa contiene elementos y procesos de acciones para lograr la integración y centralización de datos en una fase que le permita a la compañía ver todos los datos capturados, de manera estructurada o no estructurada en un repositorio acorde para este tipo de situaciones. Una vez se logre mantener la integridad de los datos como fueron capturados en su forma original se puede ejecutar procesos que ayuden a tener una organización y gestión de datos personales de una manera diferente mediante la transformación de estos, evitando que existan duplicidad de estos datos (Ejemplo: dos personas con el mismo nombre y cédula) y aplicar otras buenas prácticas como la normalización o alistamiento de estos datos para lograr un proceso de calidad que certifique si el dato sirve o no para las estrategias que pretende la compañía en el modelo de negocio (Ejemplo: si la dirección o un correo como dato personal y suministrado por el cliente es verídico o consistente).

Análisis y disposición

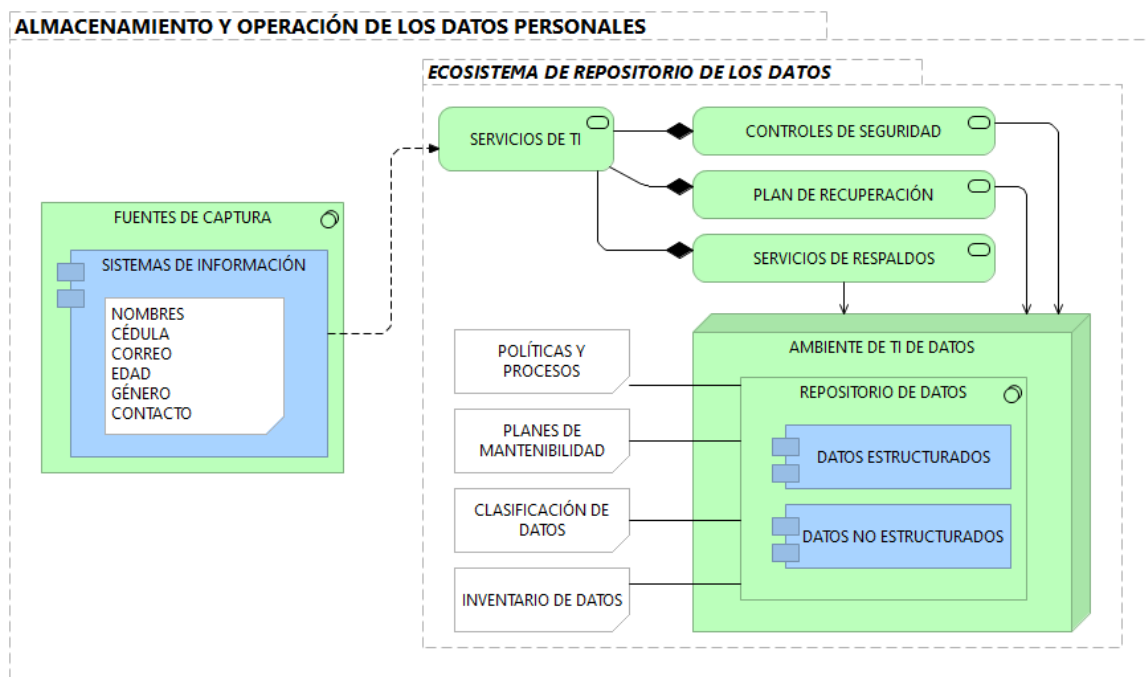
En esta capa se presentan elementos o componentes que resuelvan y ayuden a realizar los procesos de análisis de los datos personales, es decir, de otra forma que se puedan usar y aplicar patrones de análisis como el promedio de edad de clientes que compran un determinado producto (ejemplo: la edad y talla como dato personal de ese cliente) y que a su vez se pueda aplicar un modelado de datos que le ayude al experto en análisis a lograr aplicar procesos para el cruce de información (reportes o informes), todo esto para llevarlo hasta una fase de disposición que le permita a las áreas de negocio de la compañía usarlos y consultarlos con el fin de tomar decisiones más ágiles en temas de estrategias de mercadeo y ventas y una consulta asertiva para tratar temas de cumplimiento normativo (ejemplo: número de clientes que aprobaron el tratamiento de datos personales).

8.3. Almacenamiento y operación de datos personales

Dentro del modelo de gestión y gobernabilidad es importante definir y/o establecer los repositorios sobre los cuales se almacena y operan los datos personales que captura la compañía de los clientes, funcionarios, contratistas, aliados, proveedores, entre otros. Bajo este contexto el marco de referencia DAMA propone una “planificación, control y soporte a los activos de datos estructurados en todo el ciclo de vida de los datos, desde la creación y adquisición hasta el archivo y purga” (DAMA 2010).

Una gestión y administración para el almacenamiento y operación de los datos se define en la siguiente figura:

Figura 8-3 Almacenamiento y operación de datos personales



Fuente: elaboración propia

El almacenamiento y operación de los datos está cubierto por aspectos de gestión y apalancamiento de la tecnología, es decir, por un lado, se debe definir la manera en que se gestiona el almacenamiento y esto contribuye a cómo se debe hacer y de qué manera y la otra parte el uso de elementos o componente de tecnología que permitan custodiar los datos personales.

El ecosistema contiene la siguiente descripción:

- ✓ Identificar la fuente de captura o de recolección de datos y allí se debe contener unos acuerdos definidos entre las partes si es de manera externa y a través de terceros o por el lado interno contemplar los aspectos técnicos y a donde se desviarán dichos datos de manera centralizada. De esta captura es importante definir un estándar mínimo de los campos que se requieren y permiten a nivel normativo, no todos los datos son posibles capturarlos, pero si es indispensable definir cuáles están permitidos y bajo esta aclaración definir un estándar de captura de los datos personales que se hace sobre los actores que intervienen a la hora de consumir los productos de la compañía.
- ✓ El ecosistema de almacenamiento debe contener tanto la parte tecnológica como la de la operación de los datos personales. En el aspecto tecnológico se definen los servicios de TI necesarios para el ciclo de vida de los datos como los aspectos técnicos de seguridad (encriptación o cifrado de datos), aspectos de transporte seguro (SSL, VPN, etc.) para salvaguardar los datos y transportarlos de manera correcta al destino definido por la compañía, el repositorio o repositorios. Se definen los planes de recuperación en caso de una eventualidad (pérdidas, corrupción de los datos, daños, entre otros) apalancados en herramientas o soluciones de TI. Definir un sistema de respaldos de los datos que contiene la parte de gestión (planes, periodicidad, RPO, RTO, entre otros) y el apalancamiento de la tecnológica (uso de herramientas o soluciones).
- ✓ La parte de gestión o administración debe estar establecida y soportada sobre la documentación y oficialización de esta (aprobaciones, autorizaciones, decisiones) y dentro de esta documentación se definen las políticas y procesos (directrices, actividades, acciones), los planes de operación (cada cuanto se depura, se limpia, procesos de transformación, entre otros) así como la documentación sobre el inventario y clasificación de datos personales.
- ✓ Dentro de la operación se contempla la parte normativa y significa que se tienen los registros y soportes para demostrar el adecuado tratamiento y uso de los datos personales, dicho de otra manera, la trazabilidad de los datos de manera documentada (Logs, eventos).

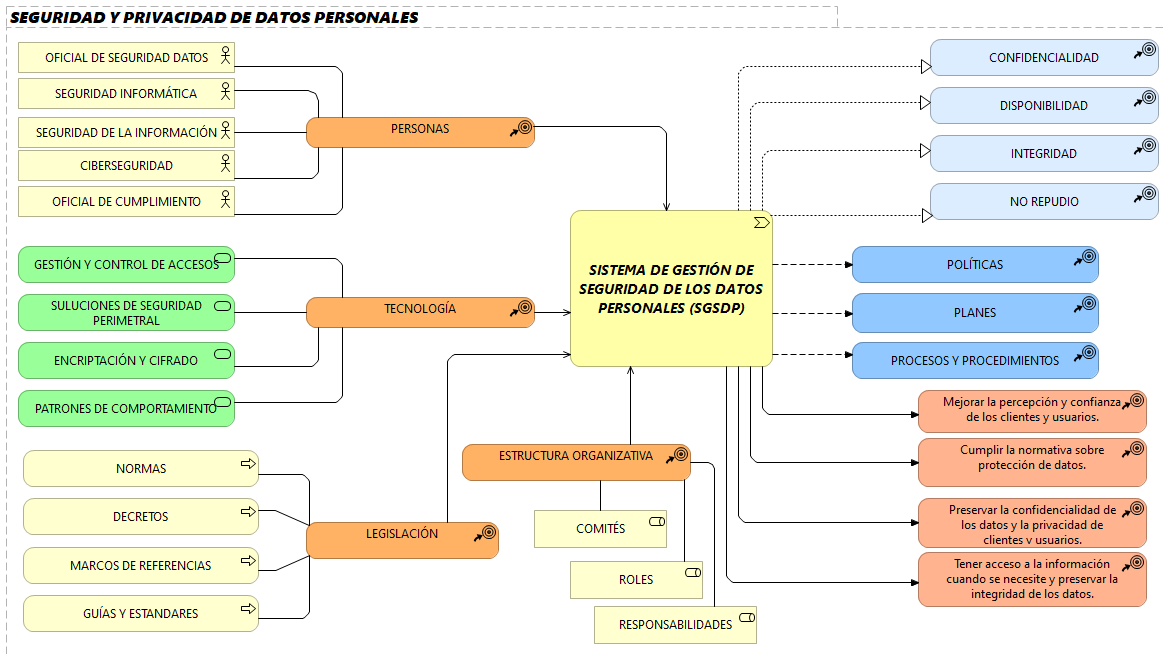
El almacenamiento debe tener una estrategia definida y es el hecho de usar un repositorio que sirva y contenga la capacidad para controlar y centralizar todo tipo de datos personales que se capturen desde las fuentes. Es importante definir capacidades tecnológicas que garanticen la operación y procesos que se realizan para analizarlos y disponer de estos por las áreas de negocio interesadas.

8.4. Seguridad y privacidad de los datos personales

Para asegurar y proteger los datos personales se define un modelo de gestión de seguridad y privacidad de estos. Se empieza por identificar las necesidades de seguridad y quien las va a atender, de esta manera la

seguridad de los datos tiene responsables y procesos definidos para gestionar la protección de datos personales en la compañía. La siguiente figura presenta los aspectos de gestión para proteger los datos personales:

Figura 8-4 Seguridad y privacidad de datos personales



Fuente: elaboración propia

La seguridad y privacidad está compuesta por varios aspectos de la seguridad entre ellos tres frentes deben ser considerados para la protección de datos personales, la seguridad informática, la seguridad de la información y la ciberseguridad (exterior). La figura presenta un sistema de gestión de seguridad de los datos personales basado en el siguiente contexto:

- ✓ **Pilares:** Con el fin alcanzar los objetivos de la seguridad en los datos personales, la gestión de la seguridad y privacidad contiene las siguientes funciones:
 - **Confidencialidad:** capacidad de garantizar que los datos personales solamente van a estar disponibles para las áreas de negocio autorizadas, es decir, que nadie podrá acceder a la información e interpretación.
 - **Disponibilidad:** esta capacidad asegura que tanto el sistema como los datos personales van a estar disponibles para las áreas de negocio interesadas en todo momento.

- Integridad: Con esta capacidad asegura que los datos personales no han sido modificados desde su origen sin autorización.
- No repudio: asegura la participación de las partes en una comunicación. En toda comunicación, existe un emisor y un receptor, por lo que podemos distinguir dos tipos de no repudio de origen y destino.
- ✓ **Aspectos de cumplimiento**: Se refiere a los objetivos de la gestión de seguridad y privacidad de los datos personales:
 - Mejorar la percepción y confianza de los clientes y usuarios en lo que respecta a la calidad del servicio.
 - Cumplir la normativa sobre protección de datos.
 - Preservar la confidencialidad de los datos, la privacidad de clientes y usuarios.
 - Tener acceso a la información cuando se necesite y preservar la integridad de los datos.
 - Minimizar el número de incidentes.
 - Evitar interrupciones del servicio a causa de virus o ataques informáticos
- ✓ **Estructura y organización**: el cual está compuesto por personas, tecnología, legislación y estructura organizativa. De cada uno de estos aspectos se puede decir lo siguiente:
 - Personas: aquellos perfiles o roles que están a cargo de los frentes de la seguridad (oficial de seguridad de los datos, seguridad informática y seguridad de la información)
 - Tecnología: involucra los diferentes componentes de tecnología que son usados en la seguridad informática como gestión de acceso, uso de soluciones para encriptación y cifrado de los datos, mecanismo de transporte seguro entre las fases o capa de transporte entre los repositorios y ambientes.
 - Legislación: que hace referencia a las normas, leyes, guías, estándares y marcos de referencia como buena práctica y cumplimiento para mantener un adecuado acuerdo entre las partes (clientes, funcionarios, contratistas, proveedores, entre otros) con la compañía.
 - Estructura organizativa: El cual va articulado con el gobierno de los datos personales y hace referencia a la participación de los roles de seguridad en los comités.

- ✓ **Gestión:** Soportado por la documentación oficial y formalizada que incluye políticas, procesos, procedimientos y planes relacionados con los datos personales y el uso adecuado del tratamiento por parte de la compañía y las áreas de negocio que los requieren.

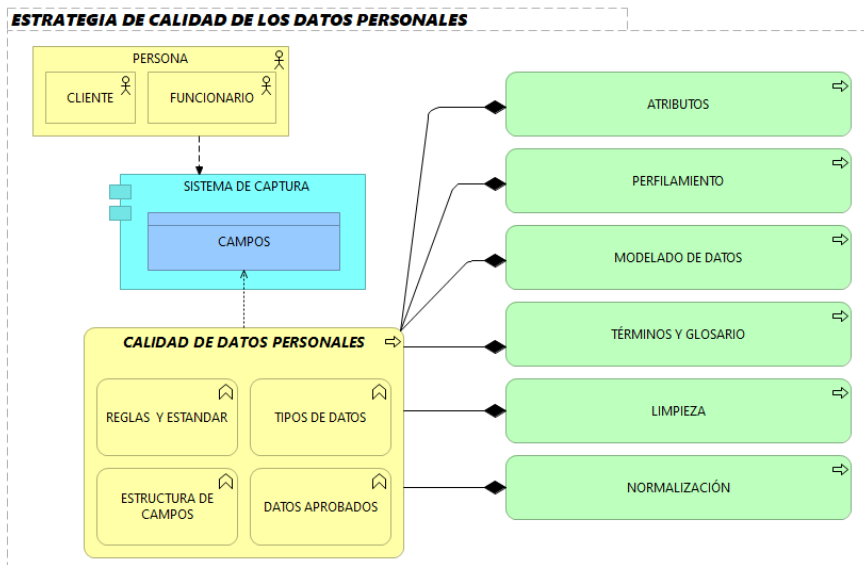
Partiendo del modelo anterior para la seguridad y privacidad de datos personales se definen lineamientos para la gestión de los datos personales como la clasificación (datos sensibles, privados, públicos, confidenciales, reservados) y cuáles son los riesgos existentes (impacto vs probabilidad) que ocurren y afecte las estrategias de negocio establecidas por la compañía.

8.5. Calidad de los datos personales

La gestión de calidad orientada a los datos personales tiene que ver con las reglas y técnicas que aplican las compañías al momento de capturar los datos de las personas (clientes, funcionarios, aliados, proveedores), dicho de otra manera, que los datos que se registran en un sistema cumplan con la calidad que se requiere para responder a las necesidades de las estrategias de negocio. Un ejemplo de calidad relacionado con los datos personales es la cuenta de correo a la cual se enviarán posibles campañas publicitarias o promociones por parte de la compañía, si ésta no cumple con el estándar y estructura de una cuenta de correo electrónico será imposible el envío de información.

Para conseguir una adecuada calidad de los datos personales se debe considerar los siguientes aspectos:

Figura 8-5 Estrategia de calidad de los datos personales



Fuente: elaboración propia

La calidad de los datos está determinada por diferentes estrategias que ayudan a consolidar los campos recolectados y capturados en las fuentes de datos personales y que permitirá obtener una información limpia para ser usada en procesos de análisis y disposición para áreas de negocio interesadas. De este proceso de calidad se describen los siguientes aspectos:

- ✓ Personas: Es importante definir que campos se capturan de las personas y cuales están permitidos, en este momento se tiene en cuenta para el objetivo del caso de estudio la parte normativa (qué datos personales se pueden capturar) y cuáles datos son los requeridos por parte de la compañía para apoyar las estrategias de negocio.
- ✓ Sistema de captura: Son las maneras o formas en que se capturan los datos personales, en el caso de estudio se capturan datos personales de manera física (mediante formatos físicos) y que luego son transcritos en un sistema. En esta parte el proceso debería implementar al menos una herramienta o solución que sistematice los datos para evitar errores y llevar datos con poca calidad.
- ✓ Calidad de los datos: este proceso contempla unas funciones como son las reglas y estandarización del manejo de datos, los tipos de datos identificados y establecidos en la captura, la estructuración de estos y qué campos fueron registrados (nombres, apellidos, género, fecha de nacimiento, correo electrónico, teléfono, entre otros) que son los requeridos para el apoyo de las estrategias de negocio de la compañía y por último la función de trazabilidad que permite ver de qué manera se registró y fué aprobado por las personas la captura de estos datos. Este proceso cumple con unos procesos internos los cuales se mencionan a continuación:
 - Atributos: los cuales deben ser evaluados si son datos inherentes al sistema o dependientes del sistema de captura.
 - Perfilamiento: Someter los datos personales a una revisión el cual consiste en consolidar los datos de una persona de la manera más completa y con exactitud.
 - Modelado de los datos: Es el proceso del cual se puede conocer el ciclo de vida de los datos personales y con la finalidad de llevarlos a una estructura adecuada para entenderlos.
 - Términos y glosario: Es el proceso de establecer una identidad para cada dato personal con el fin de determinar su significado y por qué es capturado por la compañía
 - Limpieza: Proceso de eliminar aquellos datos que no son consistente o no hacen parte de la persona y que por alguna razón fueron registrados desde la fuente de captura
 - Normalización: Es el proceso de organizar y llevar a una fase siguiente para que puedan ser usados por las áreas de negocio interesadas.

8.6. Evaluación del estado de madurez

Los marcos de referencia investigados y encontrados para la adopción por parte del proyecto y la definición del diseño de un modelo de gestión y gobierno para datos personales se encuentran analizados de la siguiente manera:

Gestión y Gobierno de datos personales

La gestión y el gobierno de datos es el área de conocimiento que se encarga de ejercer la autoridad, administración, control y seguimiento de los datos personales de la compañía. Desde esta capacidad, se definen las políticas, estrategias, capacitaciones y principios que se deben cumplir para el manejo de estos.

En el resultado del análisis ejecutado sobre esta categoría, se obtuvo un puntaje de 76.4% con promedio de esta capacidad. De estos resultados se puede afirmar que la compañía ejerce una gestión y gobierno sobre los datos personales, pero necesita ser formalizada, aprobada y socializada al interior con el fin de exponer dicha gestión a auditoría, de modo que se garantice el cumplimiento de gestión y gobierno adecuado de los datos personales. La recomendación en el caso de estudio es fortalecer la parte de roles y responsabilidades.

Arquitectura de los datos personales

La arquitectura de datos personales describe la forma en cómo están organizados los componentes que permiten la recolección, almacenamiento, estructuración y uso de los datos. Esta arquitectura establece todo un ecosistema que involucra elementos apalancados en tecnología para estructurar los datos personales en un ambiente adecuado.

Con esta capacidad se evalúan los aspectos de almacenamiento y procesamiento que permitan la disposición de información para ser consultada por las áreas interesadas en la compañía. El resultado arrojó un puntaje de 66% sobre 100%. Las preguntas con respuestas insuficientes o débiles establecen un nivel bajo del conocimiento y demuestra el progreso en el que se encuentra hacia el escenario que pretende la arquitectura de datos personales. Con este porcentaje obtenido indica que aún falta la realización y materialización de las fases de la arquitectura de referencia.

Almacenamiento y operación de los datos personales

El almacenamiento y operación es el proceso de llevar a cabo una gestión correcta de disposición de los datos personales en repositorios que garanticen y aseguren estos datos. De esta capacidad se evalúa y se valida la integridad de los datos cuando son capturados, la trazabilidad de los datos como llegan a los repositorios dispuestos y aspectos técnicos que permitan analizar una correcta disposición de los datos para facilitarlos a las

áreas interesadas. El resultado obtenido para esta capacidad fue 65.3 sobre 100, donde se puede identificar que la compañía sigue un proceso de centralización e integración de los datos personales.

Seguridad y privacidad de datos personales

Esta capacidad se define como el proceso de asegurar y proteger los datos personales durante todo su ciclo de vida. De esta manera se apoya y soporta sobre buenas prácticas, lineamientos y soluciones tecnológicas que aseguren el transporte de los datos al destino establecido por la compañía. El resultado que registró la evaluación fue de 73.1% sobre 100%, en donde se observa un nivel efectivo según la escala y donde la compañía a través de roles como la dirección de seguridad informática y ciberseguridad ha desarrollado un plan de trabajo orientado a la protección y seguridad de los datos personales. De esta calificación se puede resaltar que hay una formalización de buenas prácticas como políticas y procedimientos para el tratamiento de los datos y la constante capacitación de concientización que se realiza al interior por incentivar y motivar el cuidado de datos personales en todos los escenarios donde se exponen.

Calidad de datos personales

El área de conocimiento de calidad de datos personales es la responsable de establecer procesos que respondan a garantizar la integridad y veracidad de la información personal que se captura. La calidad es la forma de medir en términos de oportunidad, precisión e integridad. Para garantizar la calidad, es indispensable conocer el ciclo de vida de los datos en el que se identifique como se capturan, transforman y visualizan.

En esta capacidad se obtuvo la calificación de 50.4% sobre 100%, estableciendo un estado de madurez repetible que indica que se tienen unos procesos de calidad que siguen un patrón regular y que, aunque se han desarrollado algunos procedimientos, estos están de manera descentralizada y sin un control adecuado.

Resultados del nivel de madurez

Los resultados analizados para el nivel de madurez frente al modelo planeado fueron basados en el instrumento (Anexo1_Nivel de Madurez) el cual contiene la siguiente descripción de los criterios tomados para dicho análisis.

Tabla 8-1 Criterios y descripción del nivel de madurez

ESTADO	CALIFICACIÓN	CRITERIO
Inicial	20	1) Hay una evidencia de que la compañía ha reconocido que existe un problema y que hay que tratarlo. No hay procesos estandarizados. La implementación de un control depende de cada área, rol o interesado y es principalmente reactiva. 2) Se cuenta con procesos o procedimientos documentados, pero no son conocidos y/o no se aplican.
Repetible	40	Los procesos y los controles siguen un patrón regular. Los procesos se han desarrollado hasta el punto en que diferentes procedimientos son seguidos por diferentes personas. No hay formación ni comunicación formal sobre los procedimientos y estándares. Hay un alto grado de confianza en los conocimientos de cada persona, por eso hay probabilidad de errores.
Definido	60	Los procesos y los controles se documentan y se comunican. Los controles son efectivos y se aplican casi siempre. Sin embargo, es poco probable la detección de desviaciones, cuando el control no se aplica oportunamente o la forma de aplicarlo no es la indicada.
Gestionado	80	Los controles se monitorean y se miden. Es posible monitorear y medir el cumplimiento de los procedimientos y tomar medidas de acción donde los procesos no estén funcionando eficientemente.
Optimizado	100	Las buenas prácticas se siguen y automatizan. Los procesos han sido redefinidos hasta el nivel de mejores prácticas, basándose en los resultados de una mejora continua.

Fuente: elaboración propia

Los puntajes obtenidos en la evaluación dan un promedio sobre las áreas de conocimiento de 66 % sobre 100% con cumplimiento definido, el cual es en general un nivel intermedio pero que requiere fortalecer aspectos de la gestión y gobernabilidad de los datos personales. La implementación de soluciones tecnológicas orientadas a la calidad de los datos personales permitirá mejorar capacidades de arquitectura de datos, calidad de los datos y el análisis de estos.

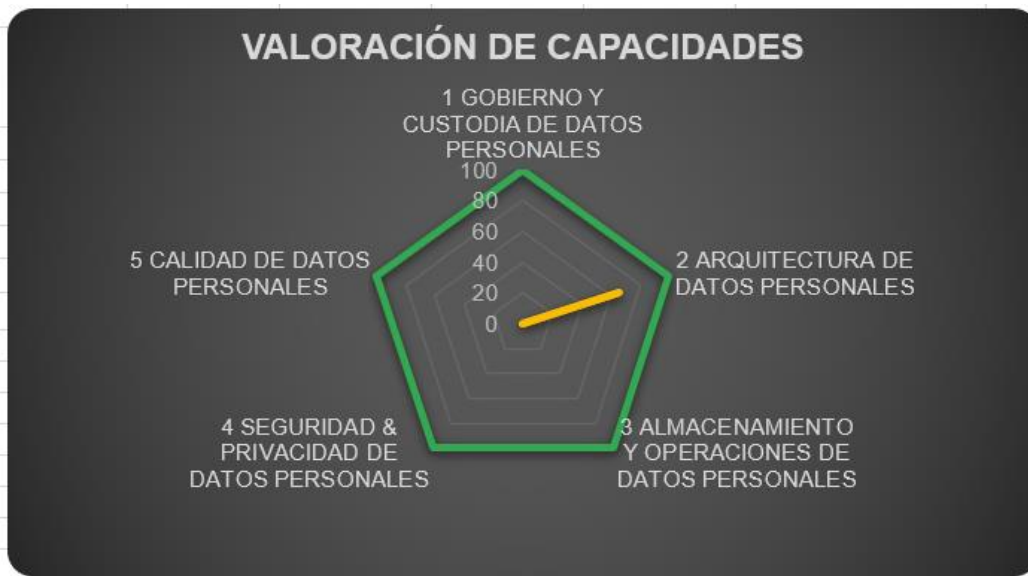
Figura 8-6 Resultados de la evaluación de nivel de madurez

No.	VALORACIÓN DE CAPACIDADES			
	CAPACIDAD	Calificación Actual	Calificación Objetivo	Evaluación de efectividad de las capacidades
1	GOBIERNO Y CUSTODIA DE DATOS PERSONALES	76.4	100	DEFINIDO
2	ARQUITECTURA DE DATOS PERSONALES	66	100	DEFINIDO
3	ALMACENAMIENTO Y OPERACIONES DE DATOS PERSONALES	65.3	100	DEFINIDO
4	SEGURIDAD & PRIVACIDAD DE DATOS PERSONALES	73.1	100	DEFINIDO
5	CALIDAD DE DATOS PERSONALES	50.4	100	REPETIBLE
PROMEDIO EVALUACIÓN DE CAPACIDADES		66	100	DEFINIDO

Fuente: elaboración propia

Con estos resultados se observa un camino de progreso y fortalecimiento sobre las áreas de conocimiento requeridas para la gestión y gobierno de datos personales en la compañía. En las áreas de arquitectura de datos personales y calidad de datos personales se debe implementar soluciones que como se indicaba anteriormente apoyarían y optimizaran la estructuración de estos datos.

Figura 8-7 Valoración de capacidades



Fuente: elaboración propia

En la valoración de capacidades las áreas de arquitectura de datos personales y calidad de datos personales muestran un punto de referencia como áreas donde se requiere mayor esfuerzo para llegar al puntaje ideal. La integración de soluciones tecnológicas son componentes que permiten lograr ese resultado a futuro.

8.7. Cultura de los datos personales

Dentro de la compañía es necesario definir e implementar un plan de cultura de datos personales donde se socialice la manera en que se gestiona y gobierna. De esta socialización es importante que a nivel interno se conozcan los responsables y procesos definidos para el adecuado tratamiento de los datos por parte de los interesados.

Es importante definir un plan de capacitación sobre el uso y tratamiento de los datos por parte de las áreas de negocio interesadas en donde se presente la manera en que se puede acceder, consultar o disponer de estos,

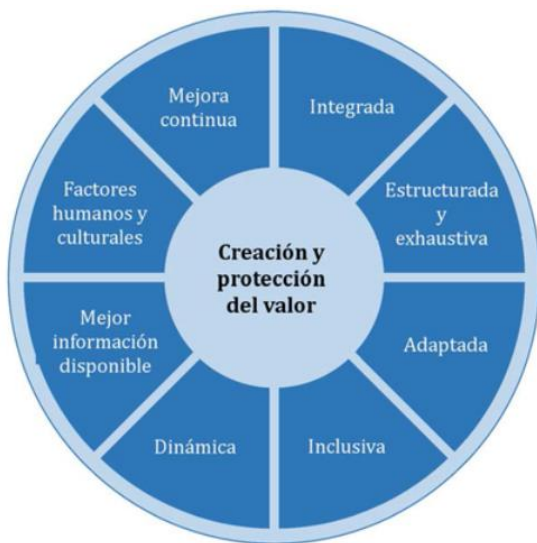
así como mostrar las bondades de tener este modelo de gestión y gobierno que apoya a las estrategias de mercadeo y ventas aumentando de esta manera la comercialización de productos y la fidelización de los clientes.

8.8. Consideraciones

Dentro de las mejores prácticas y durante esta investigación es necesario el planteamiento de la gestión de riesgos que puede darse para los datos personales durante la gestión y gobierno de estos. Una manera de identificarlos es haciendo uso del marco de referencia o estándar ISO 31000 (IsoTools, n.d.), la cual está enfocada en la gestión de riesgos. Este proceso contiene los pasos necesarios para implementar un sistema de gestión de riesgos en cualquier entorno con el fin de mitigar los obstáculos que se puedan presentar en este.

Este estándar presenta el contenido de marco de referencia, proceso y principios orientados a la gestión de los riesgos en el entorno de una compañía:

Figura 8-8 Principios de la gestión de riesgos



Fuente: ISO 31000, 2018

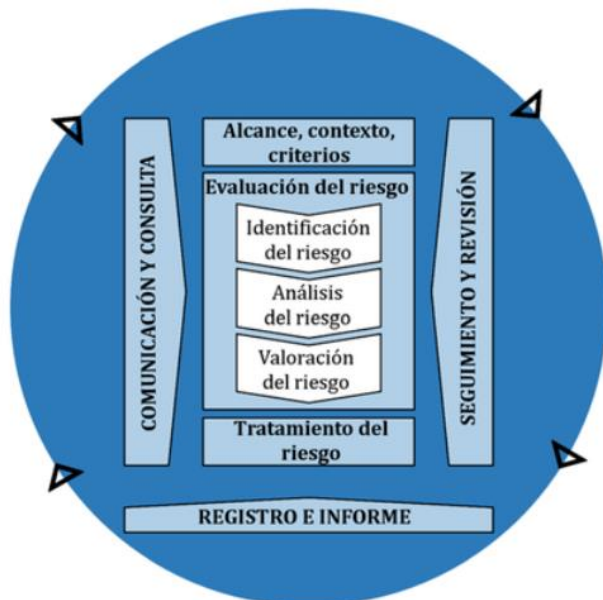
Estos principios como indica la ISO 31000 (2018) “proporcionan orientación sobre las características de una gestión del riesgo eficaz y eficiente, comunicando su valor y explicando su intención y propósito. Los principios son el fundamento de la gestión del riesgo y se deberían considerar cuando se establece el marco de referencia y los procesos de la gestión del riesgo de la organización. Estos principios deberían habilitar a la organización para gestionar los efectos de la incertidumbre sobre sus objetivos”

Los principios definidos para la gestión de riesgo tienen la siguiente descripción según ISO 31000:

- ✓ Integrada: La gestión del riesgo es parte integral de todas las actividades de la organización.
- ✓ Estructurada y exhaustiva: Un enfoque estructurado y exhaustivo hacia la gestión del riesgo contribuye a resultados coherentes y comparables.
- ✓ Adaptada: El marco de referencia y el proceso de la gestión del riesgo se adaptan y son proporcionales a los contextos externo e interno de la organización relacionados con sus objetivos.
- ✓ Inclusiva: La participación apropiada y oportuna de las partes interesadas permite que se consideren su conocimiento, puntos de vista y percepciones. Esto resulta en una mayor toma de conciencia y una gestión del riesgo informada.
- ✓ Dinámica: Los riesgos pueden aparecer, cambiar o desaparecer con los cambios de los contextos externo e interno de la organización. La gestión del riesgo anticipa, detecta, reconoce y responde a esos cambios y eventos de una manera apropiada y oportuna.
- ✓ Mejor información disponible: Las entradas a la gestión del riesgo se basan en información histórica y actualizada, así como en expectativas. La gestión del riesgo tiene en cuenta explícitamente cualquier limitación e incertidumbre asociada con tal información y expectativas. La información debería ser oportuna, clara y disponible para las partes interesadas pertinentes.
- ✓ Factores humanos y culturales: El comportamiento humano y la cultura influyen considerablemente en todos los aspectos de la gestión del riesgo en todos los niveles y etapas.
- ✓ Mejora continua: La gestión del riesgo mejora continuamente mediante aprendizaje y experiencia.

La gestión del proceso para riesgos establecida por la ISO 31000 está de la siguiente manera:

Figura 8-9 Proceso de la gestión de riesgos



Fuente: ISO 31000, 2018

La descripción de los procesos está conformada por las siguientes fases:

- ✓ Comunicación y consulta: el cual tiene como propósito hacer partícipe a las partes interesadas para comprender el riesgo, estas partes deben ser internas y externas.
- ✓ Alcance contexto y criterios: que consiste en realizar una evaluación para identificar los riesgos de manera eficaz.
- ✓ Evaluación del riesgo: es el proceso de llevar a cabo y de manera sistemática, interactiva y colaborativa la identificación de los riesgos.
- ✓ Análisis de riesgos: el cual tiene como finalidad comprender el riesgo y los aspectos característicos mediante la definición de matrices donde se define la probabilidad y el impacto del riesgo.
- ✓ Valoración del riesgo: que consiste en establecer unos valores y criterios de calificación para lograr medir el nivel del riesgo.
- ✓ Tratamiento del riesgo: con el cual busca seleccionar e implementar opciones de mejora sobre el riesgo identificado.
- ✓ Seguimiento y revisión: que consiste en asegurar y mejorar la calidad y eficacia del diseño, la implementación y los resultados del proceso.
- ✓ Registro e informe: es la fase final que busca dejar registrado mediante la documentación de los sucesos y eventos ocurridos.

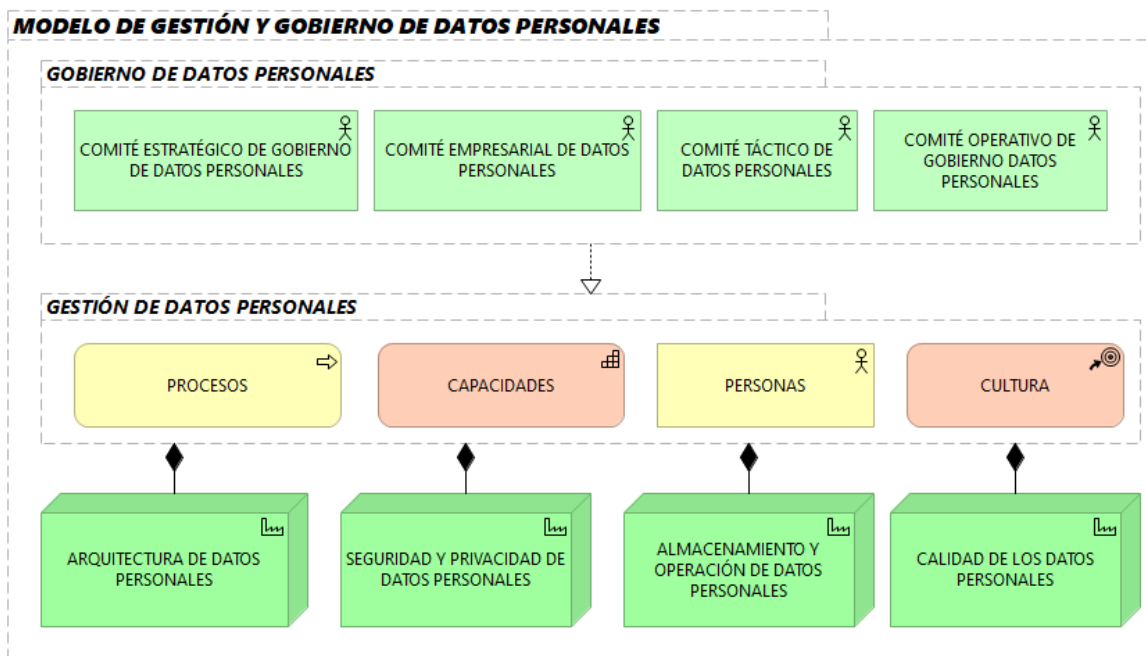
Un plan de gestión de riesgo permite identificar de manera temprana los impactos y probabilidades de una amenaza de los datos personales y mediante la implementación y operación de este plan se asegura el actuar de manera preventiva y no correctiva.

8.9. Modelo de gestión y gobierno

El modelo de gestión y gobierno para datos personales planteado en la presente investigación en un sector como el Retail de confección busca mitigar los problemas de oportunidad y calidad de la información que se requiere por parte de las áreas de negocio interesadas en generar campañas de mercadeo y ventas más eficientes y por consiguiente apoyar la toma de decisiones de manera más ágil y asertividad.

La siguiente imagen presenta y describe el modelo de gestión y gobierno para datos personales:

Figura 8-10 Modelo de gestión y gobierno de datos personales



Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la investigación y análisis del caso de estudio, este modelo es aplicado por las capas que se describen según necesidades que están enfocadas en dos aspectos relevantes con los datos personales: la disponibilidad de los datos con el fin de conocer al cliente y lograr estrategias de negocio enfocadas a campañas que puedan informar, cautivar y fidelizar y por otro lado el lograr dar cumplimiento al marco normativo que le aplique a la compañía. El modelo de gestión y gobierno de datos personales planteado en la presente

investigación en un sector como el Retail ayuda a fortalecer la cultura de datos personales en las compañías de este sector.

Son claves la identificación de necesidades y a partir de éstas, la aplicación del modelo de gestión y gobierno de datos personales, ya que a partir de este modelo se tienen directrices y lineamientos claros que ayudan a solventar los requerimientos que nacen a su vez desde las áreas de negocio. Con la aplicación del modelo se obtiene una estructuración de los datos personales de manera acertada y a partir de estos analizar de mejor manera a los clientes o demás involucrados en el consumo de los productos que ofrece la compañía y de qué manera han sido obtenidos, aprobados por estas personas para proponer estrategias de mercadeo mediante campañas, envío de información, envío de ofertas y descuentos, felicitar en la fecha de su cumpleaños, proponer tendencias de acuerdo a los gustos, entre otros, todo alrededor de la persona y sus datos personales.

9 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para el trabajo presente se validó y revisó literatura que permitió desarrollar un modelo de gestión y gobierno de datos personales naturales y jurídicos para un caso de estudio, uniendo los conceptos de las capacidades que reúne un ecosistema para la adecuada administración de estos datos. Este modelo incluye las áreas de conocimiento del marco de referencia para la gestión de datos “Data Management” (DAMA, 2017) y recomendaciones que sugiere la normativa GPRD de la Unión Europea (GPRD, 2018). En su parte inicial se propone la fase estructural de gobierno a través de la conformación de comités conformada por las áreas de negocio que se encuentran directamente relacionadas con el tratamiento y decisiones de los datos personales. Posteriormente se propone la capacidad de arquitectura de datos personales que consiste en organizar y articular los elementos necesarios a nivel tecnológico para que pasen por un proceso correcto con el fin de llevar los datos personales a disposición de las áreas de negocio que lo requieren para aplicar a estrategias de mercadeo y ventas. Seguido se propone una capacidad de almacenamiento y operación que tiene como finalidad establecer los repositorios necesarios y adecuados para el almacenamiento de los datos personales y por consiguiente la operación que requiere tomar para la manipulación de estos en etapas de análisis y calidad. La siguiente capacidad tiene que ver con la seguridad y privacidad para los datos personales y consiste en realizar todo un Sistema de Gestión de Seguridad de Datos Personales “SGSDP” que incluya un enfoque estructural de los responsables a cargo de impartir lineamientos y directrices de la seguridad y privacidad apoyada de soluciones tecnológicas y de la parte procedimental a través de políticas, procesos, procedimientos, identificación de riesgos en este ámbito. Por último, se propone la capacidad de calidad de los datos personales que a través de procesos, reglas y técnicas se garantice unos datos claros y limpios para etapas posteriores de análisis. Todas estas capacidades están relacionadas con los aspectos estratégicos, tácticos y operativos de los datos y permite a la compañía tomar decisiones más ágiles y asertivas con las iniciativas de negocio de la parte comercial y jurídica, es decir, tener soluciones para las estrategias de mercadeo, ventas y cumplimiento normativo que le aplique a la compañía.

Durante el desarrollo del presente trabajo se aplicó una metodología de investigación basada en el enfoque cualitativo orientado a un caso de estudio, el cual permite revisar y evaluar aspectos a profundidad de manera particular. Con esta metodología se descubren aspectos relacionados con los datos personales al interior de la compañía y con los responsables que directamente usan y tratan este tipo de datos. El caso de estudio se enfoca en conseguir información que permita conocer e identificar las necesidades al interior de la organización y analizarla para que posteriormente se pueda proponer y plantear el modelo de gestión y gobierno de los datos personales. De este levantamiento de información y experiencia en campo se obtuvo la oportunidad de conocer a profundidad lo que se espera con la captura de los datos personales y por consiguiente orientar el modelo de gestión y gobernabilidad de los datos a solventar asuntos comerciales y de cumplimiento normativo. De esta

labor en campo se usó herramientas como encuestas y preguntas concretas que permitieron evaluar el nivel de madurez en la compañía con respecto a la gestión y gobernabilidad de los datos y tener otro aspecto a evaluar y consolidar en el planteamiento del presente trabajo de investigación.

Una vez culminada estas etapas y presentadas en el actual documento las consideraciones y recomendaciones que pueden fortalecer la situación actual en el caso de estudio es la inclusión de estándares como la gestión de riesgos, la capacidad de complementación hacia la gestión y gobernabilidad de los datos personales, así como la planeación de programas de sensibilización y concientización sobre la importancia de los datos personales no solo al interior de la compañía sino en otros escenarios donde las personas exponen los datos y no se tiene en cuenta la vulnerabilidad y los riesgos de estos.

10 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia Española de Protección de Datos (2019). Guía de Privacidad desde el Diseño. Sede Electrónica. <https://www.aepd.es/es>
- Arturo Calle. Sitio oficial: <https://www.arturocalle.com/>
- Atico34 (2021). *Datos personales: definiciones RGPD/LOPD y tipos* <https://protecciondatos-lopd.com/>
- Banco interamericano de Desarrollo (BID). (2019) *Hermosilla, M. & Loewe, D. La gestión ética de los datos.*
- Blasco Mira, E. J., & Perez Turpín, J. A. (2007). *Metodologías de investigación en las ciencias de la actividad física y el deporte: ampliando horizontes.* <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/12270/1/blasco.pdf>
- Colina, V., A.M. (2018). *El gobierno de datos: un referente entre el gobierno de TI y la inteligencia de negocios.* <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Concejo Europeo (2020). *Reglamento general de protección de datos Sitio oficial* https://europa.eu/youreurope/business/dealing-with-customers/data-protection/data-protection-gdpr/index_es.htm
- DAMA Colombia (2022). *Manual de políticas y procedimientos para el tratamiento de datos personales.* <https://www.damacolombia.org/politicas.html>
- DAMA International. (2020). *Guía del conocimiento para la gestión de datos (Segunda ed). Technics Publications.* <https://books.google.com.co/books?id=5fnvDwAAQBAJ>
- Dávila L. de G. F. (2002). *Gestión de la información (Primera ed).*
- DGI - Marco de Gobierno de Datos – (2022). *Marco de referencia para el gobierno de datos* <https://datagovernance.com/>
- Garriga -Domínguez, A. (2004). *Tratamiento de datos personales y derechos fundamentales*
- Guichot, E. (2007). *Acceso a la información en poder de la administración y protección de datos personales.*
- Estándar ISO 31000 - *Norma internacional que ofrece las directrices y principios para gestionar el riesgo de las organizaciones.* <https://www.isotools.org/>
- García-Morales, E. (2012). *Gobernanza de la información.* In Anuario ThinkEPI (Vol. 6). <https://recyt.fecyt.es/index.php/ThinkEPI/article/view/30392>
- Google Cloud n.d.).
- Grupo Atico (2021). *Protección de datos personales* <https://protecciondatos-lopd.com/auditoria/proteccion-datos/>
- IBM – 2022. *Cumplimiento del reglamento GPRD.* <https://www.ibm.com/co-es/analytics/use-cases/gdpr-personal-data-protection>

- ISACA -2012 – *Gobierno de TI*. <https://isacabogota.org>
- Lozano, I. (2011). *Sobre el impacto macroeconómico de los beneficios tributarios al capital*
- Martijn, N. (2014) - *Determinación de los efectos de la gobernanza de datos sobre el desempeño y el cumplimiento de las empresas en el sector de la logística y el comercio minorista.*
- Ministerio de las TICs – 2019. *G.INF.06 Guía Técnica de Información*
- Monje, Álvarez. C. A. (2011) - *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa - guía didáctica*
- Mosley et al. (2010)
- Pérez, N., H. B. y Salcedo, J., H. L. (2021) *Modelo de madurez en ciberseguridad para empresas que manejan datos de salud.*
- Power Data (2022). <https://www.powerdata.es/gdpr-proteccion-datos>
- Salaberry, N. (2021). *Gestión de la privacidad de datos personales: el modelo de privacidad diferencial. Revista de investigación en modelos matemáticos aplicados a la gestión y la economía - volumen II (2021-II) Salaberry-Natalia-1.pdf (uba.ar)*
- SAP n.d – *Gestión de datos maestros*
https://help.sap.com/docs/SAP_BUSINESS_ONE/68a2e87fb29941b5bf959a184d9c6727/452366619e152b31e1000000a1553f7.html?locale=es-ES
- Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) (2022). *Sobre la protección de datos personales.*
<https://www.sic.gov.co/sobre-la-proteccion-de-datos-personales>
- Rico, R. & Doria, E. (2005). *El nuevo marketing para el negocio minorista. Retail Marketing 2da Versión*
- Rivera, E., S. E. y Loarte.,L.,N. S. (2017). *Modelo de madurez de gobierno de datos para microfinancieras*
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/621569>

11 ANEXOS

✓ Anexo 1: Nivel de Madurez

Este instrumento se centró en la evaluación de capacidades con las cuales cuenta la compañía para responder a una gestión y gobierno de datos personales.

CAPACIDAD	PREGUNTA	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	PUNTAJE	RESULTADO	OBJETIVO
GOBIERNO Y CUSTODIA DE DATOS PERSONALES	¿La compañía administra sus datos personales como un activo?	100	100	100	20	100	100	100	20	80	76,4	100
	¿Se definen, aprueban, comunican e implementan principios, políticas, procedimientos?	100	100	100	60	100	100	100	40	87,5		
	¿Se desarrolla la estrategia de gobernanza de datos personales?	100	100	100	20	100	20	100	20	70		
	¿Se realizan actividades de descubrimiento y la alineación de negocio con datos per	20	100	100	100	100	20	100	40	72,5		
	¿Se ha define algún marco de referencia para gobernar Datos Personales?	100	100	100	20	100	20	100	40	72,5		
	¿Se definen requisitos de cumplimiento normativo para Datos Personales?	100	100	100	100	100	100	100	80	97,5		
	¿Se cuenta una estrategia de gobierno de datos personales documentada?	100	100	100	20	100	20	100	20	70		
	¿Se cuenta con prácticas maduración de gestión de datos personales?	100	100	100	100	100	20	100	20	80		
ARQUITECTURA DE DATOS PERSONALES	¿Se cuenta con métricas que midan el cumplimiento de las políticas regulatorias y de	100	20	80	20	100	20	100	20	57,5	66,0	100
	¿Se identifica el almacenamiento adecuado de datos personales y los requisitos de	100	100	100	80	100	80	100	20	85		
	¿Se tienen definidos diseños de estructuras y planes para satisfacer las necesidades	20	20	20	20	100	100	100	20	50		
	¿Se cuenta con una arquitectura de datos personales existente?	100	20	20	20	100	100	100	20	60		
	¿Se tiene desarrollada hoja de ruta implementada en compañía relacionada con los	100	80	20	20	100	100	100	80	75		
ALMACENAMIENTO Y OPERACIONES DE DATOS PERSONALES	¿Se cuenta con vistas y estructuras de diseño de los datos personales?	20	100	20	20	100	100	100	20	60	65,3	100
	¿Se cuenta con vistas y estructuras de diseño de los datos personales?	20	100	20	20	100	100	100	20	60		
	¿Se gestiona la disponibilidad de los datos personales a lo largo del ciclo de vida?	100	80	100	20	100	100	100	20	77,5		
	¿Se asegura la integridad de los activos de datos personales?	100	100	100	80	100	100	100	20	87,5		
	¿Se gestiona la trazabilidad de las transacciones de datos personales?	100	20	20	20	100	100	100	60	65		
	¿Se entiende, evalúa, gestiona y monitorea la tecnología de bases de datos persona	20	20	100	20	100	100	100	40	62,5		
	¿Se cuenta con criterios evaluación de tecnología de bases de datos personales?	20	100	20	20	100	20	100	80	57,5		
SEGURIDAD & PRIVACIDAD DE DATOS PERSONALES	¿Se cuenta con ambientes de bases de datos personales?	20	100	20	20	100	100	100	20	60	73,1	100
	¿Se tiene documento de Migración, Replicación y Versionamiento de Datos personal	20	20	100	20	100	20	100	40	52,5		
	¿Se cuenta con planes de Continuidad para los datos personales?	20	20	100	20	100	100	100	40	62,5		
	¿Se cuenta con un modelo de seguridad y privacidad definido para evitar el inapropi	100	100	20	20	100	100	100	40	72,5		
	¿Se cuenta con regulaciones y políticas relevantes de los datos públicos, privados, s	100	100	100	20	100	100	100	60	85		
	¿Se cuenta con la clasificación definida para datos públicos, privados, sensibles y co	100	100	20	20	100	100	100	80	77,5		
	¿Se asegura que la privacidad y confidencialidad de todas las partes interesadas ha	100	100	20	20	100	100	100	60	75		
	¿Se realiza actividad de planeación como la de identificar requisitos relevantes de se	100	100	100	40	100	20	100	40	75		
CALIDAD DE DATOS PERSONALES	¿Se controlan y auditan las políticas de seguridad de los datos personales?	100	100	100	20	100	20	100	40	72,5	50,4	100
	¿Se definen riesgos de seguridad actual para la seguridad de los datos personales?	40	20	100	20	100	100	100	40	65		
	¿Se realiza métodos de cifrado y encriptación de datos personales?	40	20	20	20	100	100	20	40	45		
	¿Se cuenta con un enfoque de gobierno para garantizar que los datos se ajusten a u	100	60	20	20	100	20	100	40	57,5		
	¿Se cuenta con estándares definidos, requerimientos y especificaciones para los cor	100	100	20	20	100	20	100	20	60		

✓ Anexo 2. Encuestas

Estas encuestas fueron realizadas a los roles que intervienen directamente con decisiones sobre datos personales para la compañía y con el fin de satisfacer las necesidades de los frentes en cuanto a las estrategias de marketing, cumplimiento normativo y organización de los datos personales:

PREGUNTAS	ENCUESTADO #1
¿Ha suministrado y autorizado datos personales y porque?	Si, para poder recibir la factura a mi nombre y participar en las rifas y CRM de las Centros comerciales, para recibir descuentos e información de moda de las marcas donde compro, para estar enterada de lanzamientos y acciones de la competencia.
Describa que sabe sobre los datos personales y cuales considera que los son.	Datos que me identifican y que sirven para contactarme, Cedula, numero de celular, correo electrónico, dirección de residencia o trabajo
¿En donde considera que se capturan datos personales?	No es clara para mi la pregunta pero entiendo que cuando pagas en tiendas, en encuestas, en colegios, universidades, entidades bancarias.
¿Qué tanto sabe del tratamiento de los datos personales y para que se usa?	Conozco la norma y se usa para proteger al cliente
¿Considera necesario la protección de los datos personales? ¿Porqué?	Si, por seguridad es clave
¿Cuáles considera usted que son los escenarios donde se captura datos personales? Por favor describalos.	Cuando se realiza una transacción de dinero, se solicita encuestas o se intercambia un servicio
¿Considera que los datos personales se hacen presente en problemas que afectan al modelo de negocio de la compañía? Justifique su respuesta.	No, los datos ayudan a tomar decisiones, ver tendencias, analizar el cliente, sus gustos y preferencias.
¿Considera importante conocer los datos personales de los clientes que consumen los productos que comercializa la compañía? ¿Porqué?	Si, para contactarlos, preguntarles, darles información
¿Cuáles son los aspectos mas relevantes que considera para capturar datos personales por parte de la compañía?	Debe ser para un fin y bien utilizados, no es bueno saturar al cliente o pedirle información que nunca voy a usar
¿Considera que los datos personales son relevantes y aportan a las estrategias de negocio de la compañía? Justifique su respuesta	Si, son claves para la toma de decisiones, para alinear la estrategia, conocer estilos de vida y comportamiento
¿Sabe que áreas en la compañía les interesa saber y utilizar datos personales y porqué?	Mercadeo, Comercial, MCH, Gerencia General.
¿Se puede realizar consultas o conocer reportes sobre datos personales en la compañía? Justifique su respuesta.	No, es confidencial
¿Conoce los marcos regulatorios que le aplica a los datos personales y sobre los que la compañía se soporta para la captura de estos? ¿Cuáles datos cree que se pueden capturar de una persona?	Si, todos los que el cliente acepte dar
¿Considera importante la definición de políticas y/o directrices orientadas a los datos personales en la compañía? ¿Porqué?	Si, para cumplir la Ley y evitar sanciones
¿Considera necesario la estructuración y organización de estos datos personales en la compañía? Justifique su respuesta	Si, para poder utilizarlos en la toma de decisiones y para darle información de valor a los clientes
¿A que necesidades le aplica el aporte de los datos personales de los clientes en la compañía?	A mejor la venta ya que conozco mi cliente y le puedo preguntar que espera de mi como marca
¿Debería la compañía contar un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos personales y porque?	Si, para que se usen con responsabilidad y tenga cada área claridad y no le de temor usarla
¿De que manera cree usted que agrega valor los datos personales en las estrategias de negocio de la compañía?	Usándolos de forma ética y responsable, para conocer tendencias, gustos, preferencias, saber que esperan los clientes de mi, como esta mi servicio, mis productos.

PREGUNTAS	ENCUESTADO #2
¿Ha suministrado y autorizado datos personales y porque?	Si, confió en la Compañía.
Describa que sabe sobre los datos personales y cuales considera que los son.	Cedula, dirección física, teléfono, correo personal.
¿En donde considera que se capturan datos personales?	Entidades Financieras, y en la Empresas...
¿Qué tanto sabe del tratamiento de los datos personales y para que se usa?	Para efectos comerciales.
¿Considera necesario la protección de los datos personales? ¿Porqué?	Es importante para que no sean usado con fines de extorsión o delincuencia.
¿Cuáles considera usted que son los escenarios donde se captura datos personales? Por favor describalos.	Ecommerce, Tiendas, reclamaciones.
¿Considera que los datos personales se hacen presente en problemas que afectan al modelo de negocio de la compañía? Justifique su respuesta.	Si los datos no son limpios, se pueden perder las campañas comerciales.
¿Considera importante conocer los datos personales de los clientes que consumen los productos que comercializa la compañía? ¿Porqué?	si, para poder hacer campañas comerciales personalizadas
¿Cuáles son los aspectos mas relevantes que considera para capturar datos personales por parte de la compañía?	Edad, sexo, ubicación geográfica
¿Considera que los datos personales son relevantes y aportan a las estrategias de negocio de la compañía? Justifique su respuesta	Si, permite generación de campañas comerciales efectivas
¿Sabe que áreas en la compañía les interesa saber y utilizar datos personales y porqué?	Comercial, para hacer las respectivas campañas
¿Se puede realizar consultas o conocer reportes sobre datos personales en la compañía? Justifique su respuesta.	Si, con roles de seguridad,
¿Conoce los marcos regulatorios que le aplica a los datos personales y sobre los que la compañía se soporta para la captura de estos? ¿Cuáles datos cree que se pueden capturar de una persona?	Aprobación por parte de los clientes.
¿Considera importante la definición de políticas y/o directrices orientadas a los datos personales en la compañía? ¿Porqué?	Si, para proteger la información
¿Considera necesario la estructuración y organización de estos datos personales en la compañía? Justifique su respuesta	Si, para facilitar la administración
¿A que necesidades le aplica el aporte de los datos personales de los clientes en la compañía?	Abastecimiento e inventario optimo en las tiendas.
¿Debería la compañía contar un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos personales y porque?	Si, por políticas del estado, por política de la empresa para dar un buen uso de ellos
¿De que manera cree usted que agrega valor los datos personales en las estrategias de negocio de la compañía?	Cuando se hacen campañas de mercadeo efectivas

PREGUNTAS	ENCUESTADO #3
¿Ha suministrado y autorizado datos personales y porque?	Si, cuando me lo solicitan para algo puntual
Describa que sabe sobre los datos personales y cuales considera que los son.	Son aquellos que lo identifican y diferencian entre las demás personas como: Nombre completo, cedula, fecha de nacimiento, ciudad, dirección, teléfono, género.
¿En donde considera que se capturan datos personales?	En todas partes, desde que más personas nacen hasta para comparar en el supermercado
¿Qué tanto sabe del tratamiento de los datos personales y para que se usa?	Para garantizar que los datos de las personas estén autorizadas para usos particulares
¿Considera necesario la protección de los datos personales? ¿Porqué?	Si es necesario pues los datos deben tener un fin. No solamente solicitarlos sin algún propósito.
¿Cuáles considera usted que son los escenarios donde se captura datos personales? Por favor describalos.	Solicitudes de productos bancarios Comprar en plataformas o marcas Servicios de salud
¿Considera que los datos personales se hacen presente en problemas que afectan al modelo de negocio de la compañía? Justifique su respuesta.	No al detalle
¿Considera importante conocer los datos personales de los clientes que consumen los productos que comercializa la compañía? ¿Porqué?	Es necesario en términos de segmentación del mercado, es claro que no todos los clientes compran lo mismo por eso se debe a través de los datos identificar los patrones
¿Cuáles son los aspectos mas relevantes que considera para capturar datos personales por parte de la compañía?	La definición de toma de datos de acuerdo a la necesidad a tratar
¿Considera que los datos personales son relevantes y aportan a las estrategias de negocio de la compañía? Justifique su respuesta	Si, todo con el fin de lograr identificar comportamientos o patrones de compra
¿Sabe que áreas en la compañía les interesa saber y utilizar datos personales y porqué?	Mercadeo, comercial porque el origen propio del negocio esta concentrado en la venta de productos por eso es necesario saber a quien vender y que
¿Se puede realizar consultas o conocer reportes sobre datos personales en la compañía? Justifique su respuesta.	Considero que no como se debería, la información está dispersa y cada área vela por una propia fuente de información
¿Conoce los marcos regulatorios que le aplica a los datos personales y sobre los que la compañía se soporta para la captura de estos? ¿Cuáles datos cree que se pueden capturar de una persona?	No al detalle
¿Considera importante la definición de políticas y/o directrices orientadas a los datos personales en la compañía? ¿Porqué?	Si, todo con el norte de centralizar la información
¿Considera necesario la estructuración y organización de estos datos personales en la compañía? Justifique su respuesta	Si, no es posible seguir manteniendo bases independientes que sean del alcance de algunas áreas
¿A que necesidades le aplica el aporte de los datos personales de los clientes en la compañía?	Ofertar mejores productos, brindar mejores experiencias de servicio
¿Debería la compañía contar un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos personales y porque?	Para tener una única fuente de información que garantice todos los parámetros de carácter obligatorio para concertar y utilizar un dato
¿De que manera cree usted que agrega valor los datos personales en las estrategias de negocio de la compañía?	En la toma de decisiones, haciéndolas más exactas

PREGUNTAS	ENCUESTADO #4
¿Ha suministrado y autorizado datos personales y porque?	Si en el proceso de contratación a la compañía
Describa que sabe sobre los datos personales y cuales considera que los son.	Los datos personales son todos aquellos que hacen identificables a las personas, cómo los datos de identificación, biométricos, morfológicos, financieros, entre otros.
¿En donde considera que se capturan datos personales?	En cualquier medio donde se necesiten para identificar o contactar una persona como en aspectos comerciales, contrataciones requerimientos de servicios, entre otros.
¿Qué tanto sabe del tratamiento de los datos personales y para que se usa?	El tratamiento de los datos personales es todo aquello que se hace con los datos, cómo almacenar, usar, recibir, suprimir, entre otros
¿Considera necesario la protección de los datos personales? ¿Porqué?	Si, porque permite brindarle garantías de un buen uso de los datos a las personas
¿Cuáles considera usted que son los escenarios donde se captura datos personales? Por favor describalos.	Cualquier medio donde se requieran para el buen uso de los mismos, como adquirir un servicio, comprar un producto, emitir una factura, entre otros
¿Considera que los datos personales se hacen presente en problemas que afectan al modelo de negocio de la compañía? Justifique su respuesta.	Si, debido a que no hay una trazabilidad de los datos de los clientes, no se cuentan con autorizaciones de tratamiento de datos idóneos para poder hacer uso de los mismos en procesos comerciales, de mercadeo y marketing
¿Considera importante conocer los datos personales de los clientes que consumen los productos que comercializa la compañía? ¿Porqué?	Si, porque permite conocer los gustos de las personas permitiéndole a la compañía generar productos que sean de fácil comercialización.
¿Cuáles son los aspectos mas relevantes que considera para capturar datos personales por parte de la compañía?	Establecer mecanismos que permitan contar con una autorización de datos idónea para el uso de los datos de los clientes.
¿Considera que los datos personales son relevantes y aportan a las estrategias de negocio de la compañía? Justifique su respuesta	Si, debido a que permite establecer estrategias internas y externas en procesos legales y comerciales.
¿Sabe que áreas en la compañía les interesa saber y utilizar datos personales y porqué?	Gestión humana para uso de datos de funcionarios, compras para el manejo de proveedores, comercial y mercadeo para el contacto de clientes.
¿Se puede realizar consultas o conocer reportes sobre datos personales en la compañía? Justifique su respuesta.	Se pueden conocer reportes pero no manejan la integridad y disponibilidad de la información
¿Conoce los marcos regulatorios que le aplica a los datos personales y sobre los que la compañía se soporta para la captura de estos? ¿Cuáles datos cree que se pueden capturar de una persona?	Si, la ley 1581 de 2012 cómo marco regulatorio principal, se pueden capturar todos los datos que el titular autorice ser sujeto de tratamiento.
¿Considera importante la definición de políticas y/o directrices orientadas a los datos personales en la compañía? ¿Porqué?	Si, porque permite establecer mecanismos de seguridad de la información para el buen tratamiento de los mismos.
¿Considera necesario la estructuración y organización de estos datos personales en la compañía? Justifique su respuesta	Si, esto permitirá garantizar la disponibilidad, confidencialidad e integridad de los datos para los escenarios que se requieran.
¿A que necesidades le aplica el aporte de los datos personales de los clientes en la compañía?	Procesos comerciales, mercadeo, marketing y servicio al cliente.
¿Debería la compañía contar un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos personales y porque?	Si, porque de esta manera se garantiza la disponibilidad, integridad y disponibilidad de los mismos.
¿De que manera cree usted que agrega valor los datos personales en las estrategias de negocio de la compañía?	El valor agregado se da por un buen uso de los datos en las estrategias de la compañía.

PREGUNTAS	ENCUESTADO #5
¿Ha suministrado y autorizado datos personales y porque?	Si. Para recibir información
Describe que sabe sobre los datos personales y cuales considera que los son.	Nombre, Teléfono e email
¿En donde considera que se capturan datos personales?	Tiendas
¿Qué tanto sabe del tratamiento de los datos personales y para que se usa?	No mucho
¿Considera necesario la protección de los datos personales? ¿Porqué?	Si. Pare evitar delitos
¿Cuáles considera usted que son los escenarios donde se captura datos personales? Por favor descríbalos.	Tiendas de ventas
¿Considera que los datos personales se hacen presente en problemas que afectan al modelo de negocio de la compañía? Justifique su respuesta.	Si. Es necesario para las políticas de la compañía
¿Considera importante conocer los datos personales de los clientes que consumen los productos que comercializa la compañía? ¿Porqué?	Si. Para enfocar y dirigir los esfuerzos comerciales
¿Cuáles son los aspectos mas relevantes que considera para capturar datos personales por parte de la compañía?	Seguridad
¿Considera que los datos personales son relevantes y aportan a las estrategias de negocio de la compañía? Justifique su respuesta	Claro que. Fundamentales para prestar un mejor servicio
¿Sabe que áreas en la compañía les interesa saber y utilizar datos personales y porque?	Comercial. Servicio al cliente
¿Se puede realizar consultas o conocer reportes sobre datos personales en la compañía? Justifique su respuesta.	Si. Para definir estrategias
¿Conoce los marcos regulatorios que le aplica a los datos personales y sobre los que la compañía se soporta para la captura de estos? ¿Cuáles datos cree que se pueden capturar de una persona?	No. Nombres email y nro. teléfono móvil
¿Considera importante la definición de políticas y/o directrices orientadas a los datos personales en la compañía? ¿Porqué?	Si. Por seguridad si.
¿Considera necesario la estructuración y organización de estos datos personales en la compañía? Justifique su respuesta	Si. Para poderlos salvaguardar declaradamente
¿A que necesidades le aplica el aporte de los datos personales de los clientes en la compañía?	Mejor servicio
¿Debería la compañía contar un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos personales y porque?	Si.
¿De que manera cree usted que agrega valor los datos personales en las estrategias de negocio de la compañía?	Dirigir y focalizar el servicio

PREGUNTAS	ENCUESTADO #6
¿Ha suministrado y autorizado datos personales y porque?	Si en compras electrónicas y en vinculaciones contractuales
Describe que sabe sobre los datos personales y cuales considera que los son.	Son aquellos datos característicos y propios de una persona para su identificación. Entre esos datos pueden ser nombres, cédula, correo, género, dirección.
¿En donde considera que se capturan datos personales?	En compras de comercio electrónico, en cotizaciones, encuestas, contratos.
¿Qué tanto sabe del tratamiento de los datos personales y para que se usa?	Son un forma de ejercer actividades lícitas que pueden usarse para conveniencia del modelo de negocio de una organización.
¿Considera necesario la protección de los datos personales? ¿Porqué?	Si es muy esencial y permita garantizar que se usen y se aseguren
¿Cuáles considera usted que son los escenarios donde se captura datos personales? Por favor descríbalos.	En puntos de venta, ecommerce, contrataciones, acuerdos de confidencialidad.
¿Considera que los datos personales se hacen presente en problemas que afectan al modelo de negocio de la compañía? Justifique su respuesta.	Es probable ya que la falta de consistencia en ellos pueden afectar una estrategia que impulse a fortalecer el negocio frente a la competencia
¿Considera importante conocer los datos personales de los clientes que consumen los productos que comercializa la compañía? ¿Porqué?	Si. Con ellos se puede generar campañas o estrategias de marketing para fidelizar al cliente y a su vez darle importancia a sus gustos con respecto a los productos que se fabrican y comercializan.
¿Cuáles son los aspectos mas relevantes que considera para capturar datos personales por parte de la compañía?	El hecho de saber la constancia con la que consume los productos el cliente
¿Considera que los datos personales son relevantes y aportan a las estrategias de negocio de la compañía? Justifique su respuesta	Si. Al tener datos íntegros y confiables es posible fortalecer los modelos de campañas, conocer más al cliente y reportar con certeza antes las entidades que vigilan el buen uso de ellos.
¿Sabe que áreas en la compañía les interesa saber y utilizar datos personales y porque?	Comercial, jurídica, riesgos y cumplimiento, ecommerce, gestión humana
¿Se puede realizar consultas o conocer reportes sobre datos personales en la compañía? Justifique su respuesta.	No. Se viene realizando un proceso de centralización y disponibilidad de estos de manera universal o estándar para que ponga a disposición de los interesados
¿Conoce los marcos regulatorios que le aplica a los datos personales y sobre los que la compañía se soporta para la captura de estos? ¿Cuáles datos cree que se pueden capturar de una persona?	Ley de SIC 1581 de 2012
¿Considera importante la definición de políticas y/o directrices orientadas a los datos personales en la compañía? ¿Porqué?	Totalmente permite garantizar un buen manejo por parte de la compañía y demostrar que se hace gestión adecuada de estos.
¿Considera necesario la estructuración y organización de estos datos personales en la compañía? Justifique su respuesta	Si es necesario realizar un estructura de datos para saber que se tiene, cómo se usan, para que sirven y cuáles son los responsables de decisiones con estos mismos.
¿A que necesidades le aplica el aporte de los datos personales de los clientes en la compañía?	A impulsar nuevos productos, a dar cumplimiento al marco regulatorio
¿Debería la compañía contar un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos personales y porque?	Si, es necesario tener una estructura organizativa de cara a los datos personales y que se valide constantemente las mejoras por cuidarlos y usarlos para otras necesidades
¿De que manera cree usted que agrega valor los datos personales en las estrategias de negocio de la compañía?	Teniendo mayor certeza de estos y si cumplen o no con la integridad que permite y tiene el cliente

PREGUNTAS	ENCUESTADO #7
¿Ha suministrado y autorizado datos personales y porque?	Si, porque me interesa ser parte de bases de datos
Describa que sabe sobre los datos personales y cuales considera que los son.	Toda la información personal mía: cedula, nombre, dirección, teléfonos, genero, compras realizadas, gustos etc.
¿En donde considera que se capturan datos personales?	En todas las compras que uno realiza y en la visita de paginas web.
¿Qué tanto sabe del tratamiento de los datos personales y para que se usa?	La mayoría de veces es para fines comerciales.
¿Considera necesario la protección de los datos personales? ¿Porqué?	Si, es un derecho. Es información personal.
¿Cuáles considera usted que son los escenarios donde se captura datos personales? Por favor describalos.	En el momento de visitar paginas web y en las compras físicas.
¿Considera que los datos personales se hacen presente en problemas que afectan al modelo de negocio de la compañía? Justifique su respuesta.	No es que afecten, desde que sean respetados y sigamos las recomendaciones y se hagan las cosas bien, no tienen porque afectar.
¿Considera importante conocer los datos personales de los clientes que consumen los productos que comercializa la compañía? ¿Porqué?	Así es. Puesto que al conocer sus gustos, podemos hacer recomendaciones y comunicarle descuentos especiales en fechas especiales.
¿Cuáles son los aspectos mas relevantes que considera para capturar datos personales por parte de la compañía?	Conocimiento de nuestros clientes.
¿Considera que los datos personales son relevantes y aportan a las estrategias de negocio de la compañía? Justifique su respuesta	Así es, constantemente desarrollamos estrategias de fidelización.
¿Sabe que áreas en la compañía les interesa saber y utilizar datos personales y porque?	Comercial, recursos humanos, ecommerce
¿Se puede realizar consultas o conocer reportes sobre datos personales en la compañía? Justifique su respuesta.	Si. Tenemos una base de datos centralizada y separada tanto de compradores como de las personas que podemos contactar.
¿Conoce los marcos regulatorios que le aplica a los datos personales y sobre los que la compañía se soporta para la captura de estos? ¿Cuáles datos cree que se pueden capturar de una persona?	Datos básicos, pero son los que el cliente quiere compartir.
¿Considera importante la definición de políticas y/o directrices orientadas a los datos personales en la compañía? ¿Porqué?	Es importante y así las tenemos, definidas, explicadas y publicadas a nuestros clientes.
¿Considera necesario la estructuración y organización de estos datos personales en la compañía? Justifique su respuesta	Es necesario hacerlo para que todos sepamos cuales son esos momentos de captura y porque debemos respetarlos.
¿A que necesidades le aplica el aporte de los datos personales de los clientes en la compañía?	Planes de fidelización de clientes, descuentos especiales, actividades promocionales.
¿Debería la compañía contar un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos personales y porque?	Así es y existe.
¿De que manera cree usted que agrega valor los datos personales en las estrategias de negocio de la compañía?	Fidelización de clientes

PREGUNTAS	ENCUESTADO #8
¿Ha suministrado y autorizado datos personales y porque?	si, para validación de referencias
Describa que sabe sobre los datos personales y cuales considera que los son.	los datos personales es todo aquello tiene información personal sobre mi como cedula, sexo, religión, teléfonos, correos etc.
¿En donde considera que se capturan datos personales?	en una factura, orden de sastrería, encuesta, pqr etc.
¿Qué tanto sabe del tratamiento de los datos personales y para que se usa?	no se que tratamiento le dan a los datos personales en la empresas y entiendo que se usan para generar bases de datos comerciales para ofrecer nuevos productos, se usan para conocer los clientes que se tienen en un empresa etc.
¿Considera necesario la protección de los datos personales? ¿Porqué?	si, la información personal debe tener un adecuado tratamiento para que no sea vulnerada su información para temas fraudulentos entre otros.
¿Cuáles considera usted que son los escenarios donde se captura datos personales? Por favor describalos.	tienda, centro comercial, internet, celular, nomina, contratos, facturas, pagina web etc.
¿Considera que los datos personales se hacen presente en problemas que afectan al modelo de negocio de la compañía? Justifique su respuesta.	si claro, por que se desconoce cuales son sus clientes reales.
¿Considera importante conocer los datos personales de los clientes que consumen los productos que comercializa la compañía? ¿Porqué?	si es una forma de ofrecer nuevos productos, segmentar el mercado, y conocer nuevas necesidades
¿Cuáles son los aspectos mas relevantes que considera para capturar datos personales por parte de la compañía?	todo lo que permita identificar al cliente, y segmentar en un tipo de cliente
¿Considera que los datos personales son relevantes y aportan a las estrategias de negocio de la compañía? Justifique su respuesta	si por lo expuesto anteriormente
¿Sabe que áreas en la compañía les interesa saber y utilizar datos personales y porque?	gestión documental, jurídica, comercial, riegos y cumplimiento
¿Se puede realizar consultas o conocer reportes sobre datos personales en la compañía? Justifique su respuesta.	no conozco
¿Conoce los marcos regulatorios que le aplica a los datos personales y sobre los que la compañía se soporta para la captura de estos? ¿Cuáles datos cree que se pueden capturar de una persona?	entiendo que lo hacen basados en la normalidad de la SIC
¿Considera importante la definición de políticas y/o directrices orientadas a los datos personales en la compañía? ¿Porqué?	si generan control en varios procesos de la organización y blindan a la compañía ante cualquier caso de uso indebido de la información.
¿Considera necesario la estructuración y organización de estos datos personales en la compañía? Justifique su respuesta	si por control comercial, jurídico y de cumplimiento
¿A que necesidades le aplica el aporte de los datos personales de los clientes en la compañía?	a la creación de nuevos productos y servicios, cumplimiento legal y control documental.
¿Debería la compañía contar un modelo de gestión y gobernabilidad de los datos personales y porque?	si por lo expuesto anteriormente
¿De que manera cree usted que agrega valor los datos personales en las estrategias de negocio de la compañía?	desde la creación de las tablas de retención que se están realizando en gestión documental se identifican las áreas que manejan información con datos personales y los activos donde estos se encuentran alojados lo cual genera mucho valor por que es una forma de identificar que procesos se deben blindar y el tratamiento que se le deben dar a los mismos