



SAMEN ONDERNEMEN

Datagovernance

Opzetten en implementeren datagovernance agenda

Frank Harland - 17/10/2023

03-11-2023

Datagovernance Seminar



AGENDA

03-11-2023

WELKOM

Set the stage

Wat is, waarom etc.

Theorie & methode

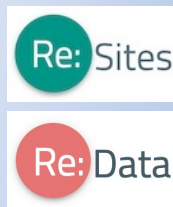
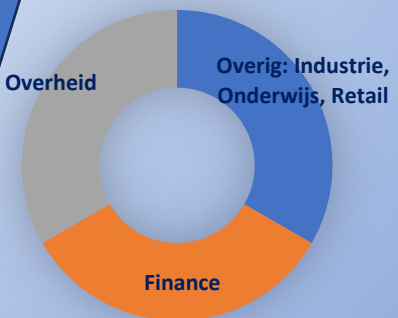
Ervaringen, doe/doe ik niet meer

Einde

THE FUTURE GROUP

SAMEN ONDERNEMEN

Frank



Datagovernance Seminar

03-11-2023



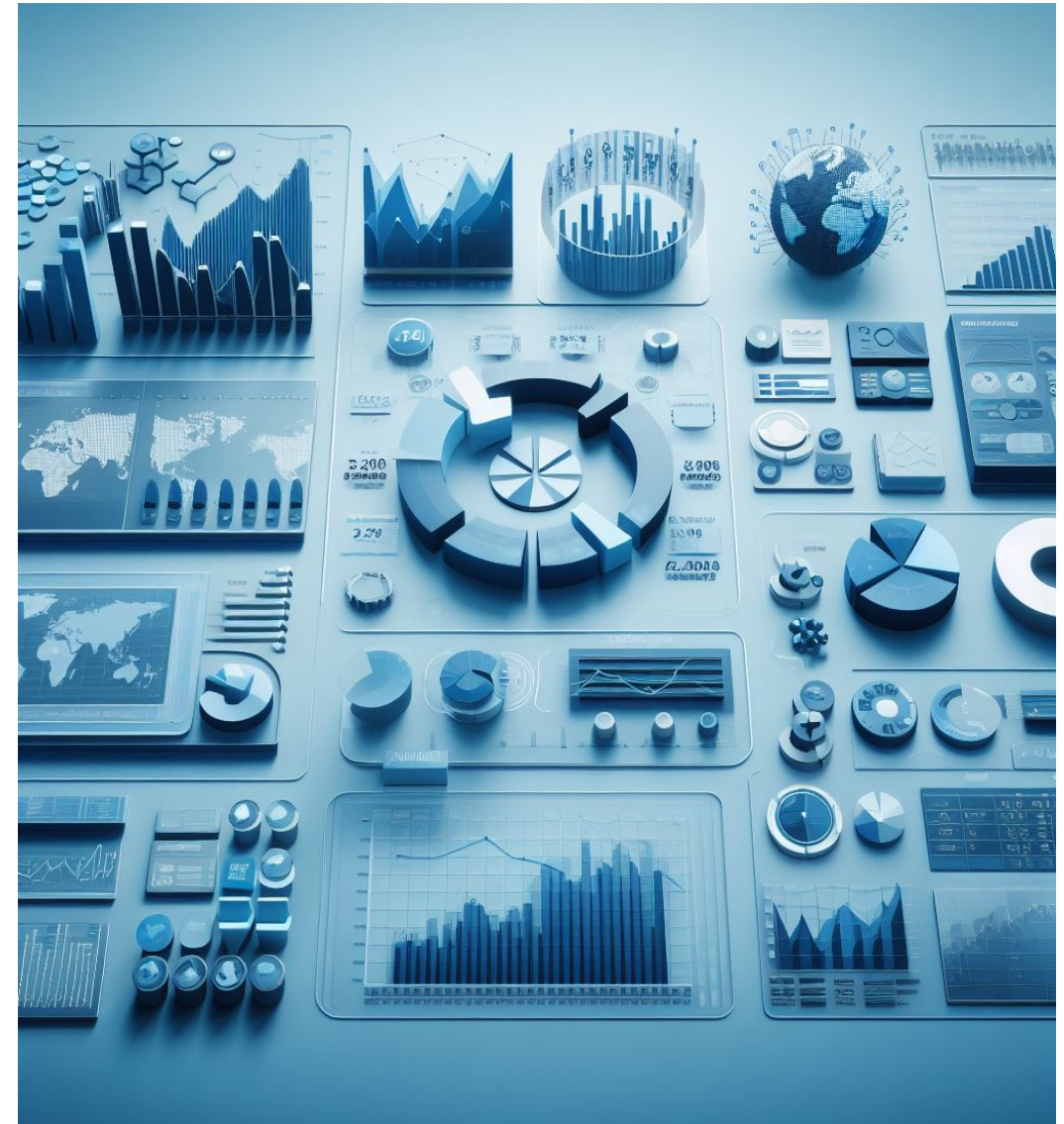
Aanleiding

Bedrijven en overheden organiseren hun data- en informatiehuishouding.

Spreken vaak de ambitie uit om te groeien in “datagedreven werken”

Nu stappen definiëren om “transitie te kunnen maken”

Inrichting van datagovernance maakt deel uit van de visie



Aanleiding - Achtergrond

- Geen controle over gegevens en informatie
- Datascience (en BI & Analytics nog steeds) in opkomst.
- Veel tijd kwijt met analyse-klaar maken van de gegevens



Wat is data

"facts and statistics collected together for analysis." - New Oxford American Dictionary

"re-interpretable representation of information in a formalized manner suitable for communication, interpretation, or processing" (ISO 11179) - International Standards Organization (ISO)

Gegeven, een vastgelegde uitdrukking van een feit

Gegevens = Data **dare -> datum (lat.)** **geven -> gegeven**

Maar..

Hou niet halstarrig vast aan die definitie als in de cultuur en organisatie een andere indeling gevolgd word.



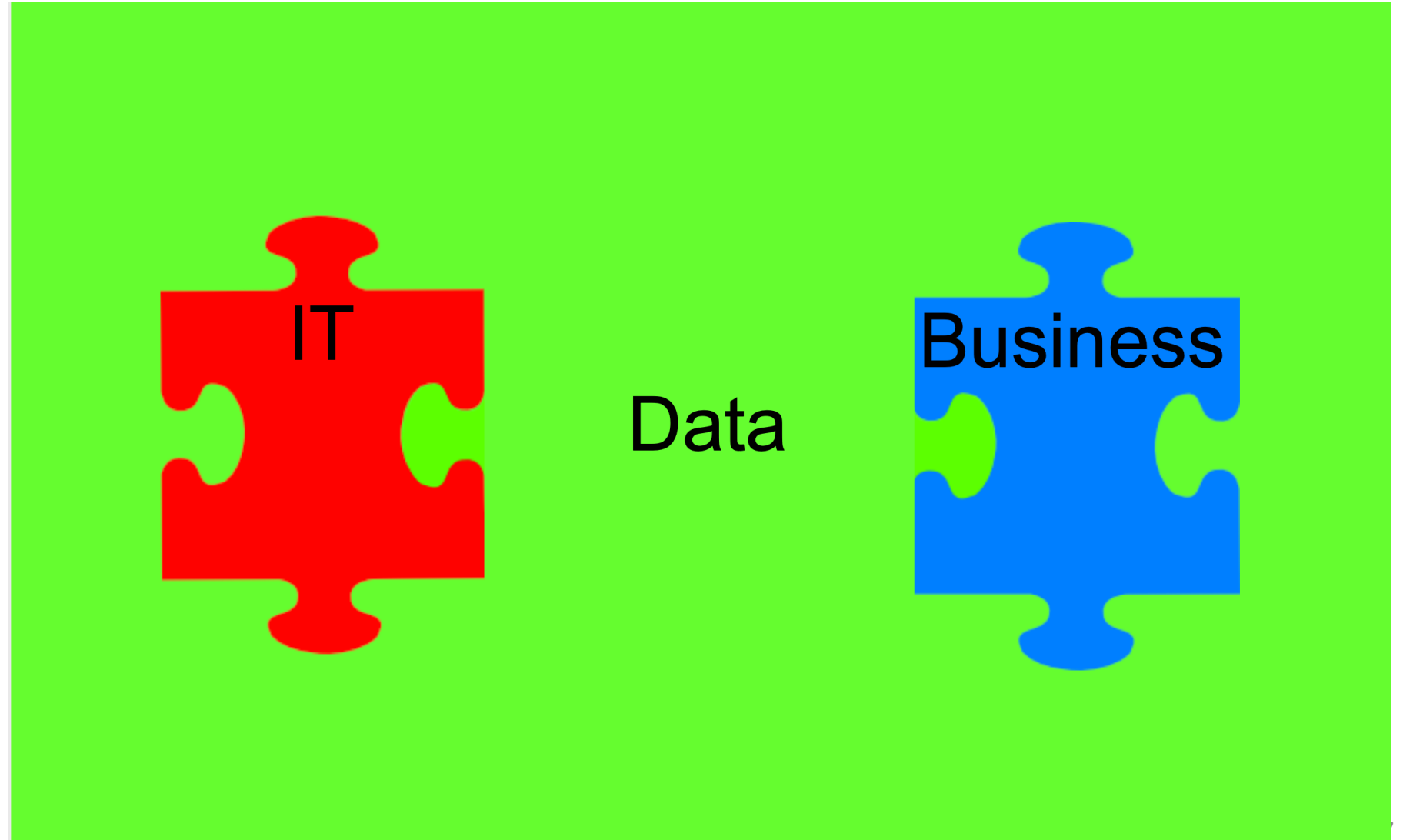
Voorbeeld: Overheid / Publieke domein¹

Perceptie van data

Hoe we onze
data zien

Hoe we denken
dat het moet
worden

De data
werkelijkheid



Wat is datagovernance

Definitie en uitleg

Wat is datastewardship / gegevensrentmeesterschap

Documentatie & Communicatie van en over data

Wat is het voor – deze- organisatie

Wanneer nodig

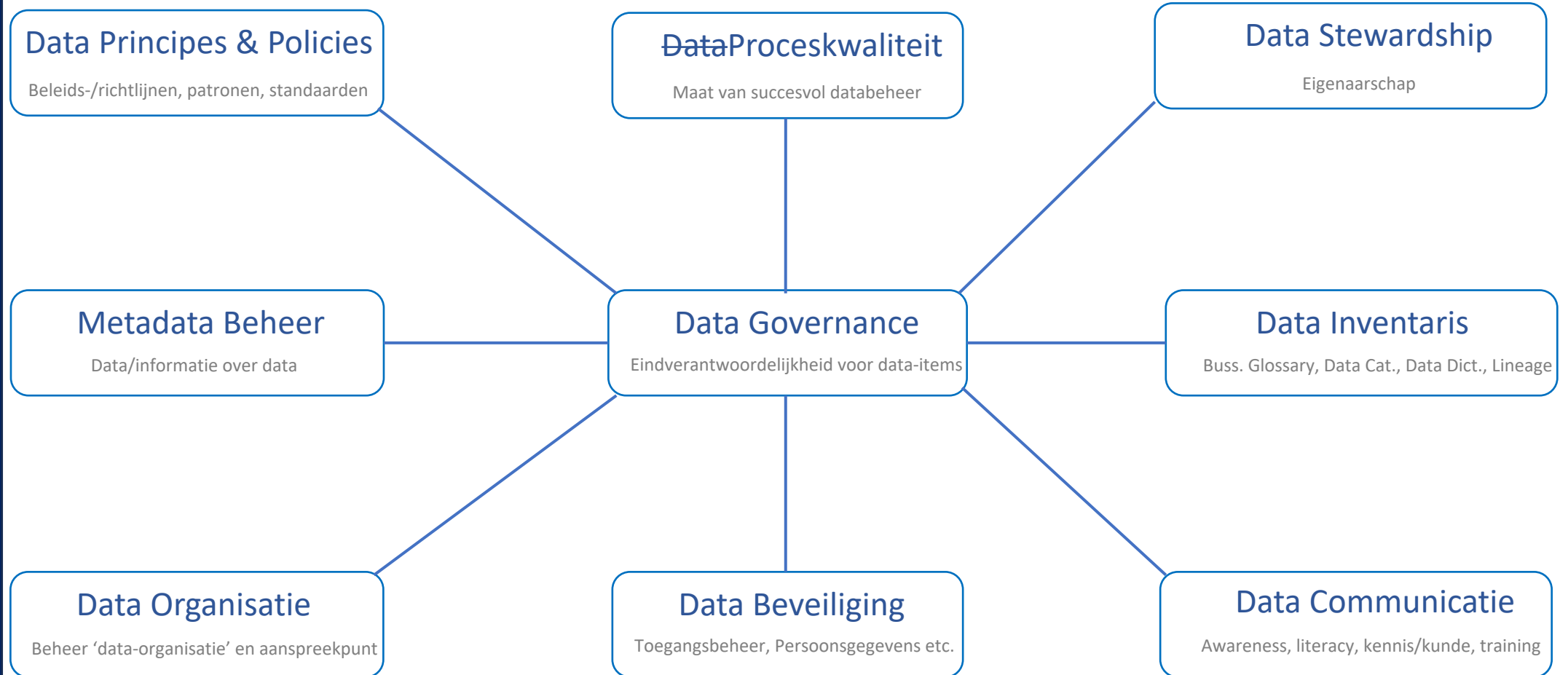
Wat betekent Datagovernance

Datagovernance: Organisatie, sturing en controle van datamanagement

Het raamwerk van afspraken, bedrijfsregels en richtlijnen, documentatie, organisatie-inrichting en processen die er op gericht zijn bedrijfsgegevens en –informatie optimaal in te zetten als bedrijfsmiddel, zowel operationeel, tactisch als strategisch.

- Datamanagementgovernance

Wat is datagovernance



Wat betekent Datagovernance voor de organisatie

Datagovernance =
Verantwoordelijkheid nemen



- Zeggen: Dat is mijn data, ik zorg dat het in orde is.¹
- Zo nodig samen² verantwoordelijkheid nemen voor kwaliteit
- Constant vragen: Hoe kan het beter³
- "Sturing voor databeheer"
- Zodat we weten dat we op de data waarmee we werken kunnen vertrouwen
 - Daarmee risico's verkleinen
 - Beter compliant zijn
 - Beter kunnen sturen en in control zijn

Datamanagement bij Buitenlandse Zaken*

“Door op een andere manier naar de businessprocessen, technologie en data te kijken¹, kun je komen tot een informatie gedreven organisatie (IGO/data-driven)”

En: “Goed datamanagement is voorwaardelijk voor een IGO”

Dus, wanneer de data op orde is kunnen we vertrouwen op de analyses en management-informatie

Datamanagement: beheer en behandeling van data en informatie

Doel Datamanagement bij BZ:

“De huidige en toekomstige data behoeften bij MinBuZa begrijpen en die data effectief en efficiënt de bedrijfsprocessen² laten ondersteunen”



Ministerie van Buitenlandse Zaken

Data rentmeesterschap

Documentatie en Communicatie

Centraal punt voor informatie omtrent de bedrijfsdata en informatieproducten

Data Catalog, Information Catalog, Business Glossary, Data Dictionary, Metadata store, Data-architectuur, Data Principes, -richtlijnen, -beleid, -patronen, -sjablonen, Data Strategie, Datamodellen.

Een punt van beheer van deze items en een centraal punt van distributie. Hoeft niet op één fysieke plaats te staan maar wel via één punt te raadplegen.

Training, opleiding, cursussen, data-awareness & literacy

Communicatieplan

Dataloket functie

Wanneer is datagovernance nodig?

? => gegevensdeling => Dan:
Meerdere versies van 'de feiten'
(gebruik liever niet 'de waarheid')

Data-eigenaarschap niet bekend

Maar wel gezocht

Betekenis / context

Ontbreken van gestructureerde
documentatie

Onvoldoende datakwaliteit



Wat leren we kenniswerkers over data?



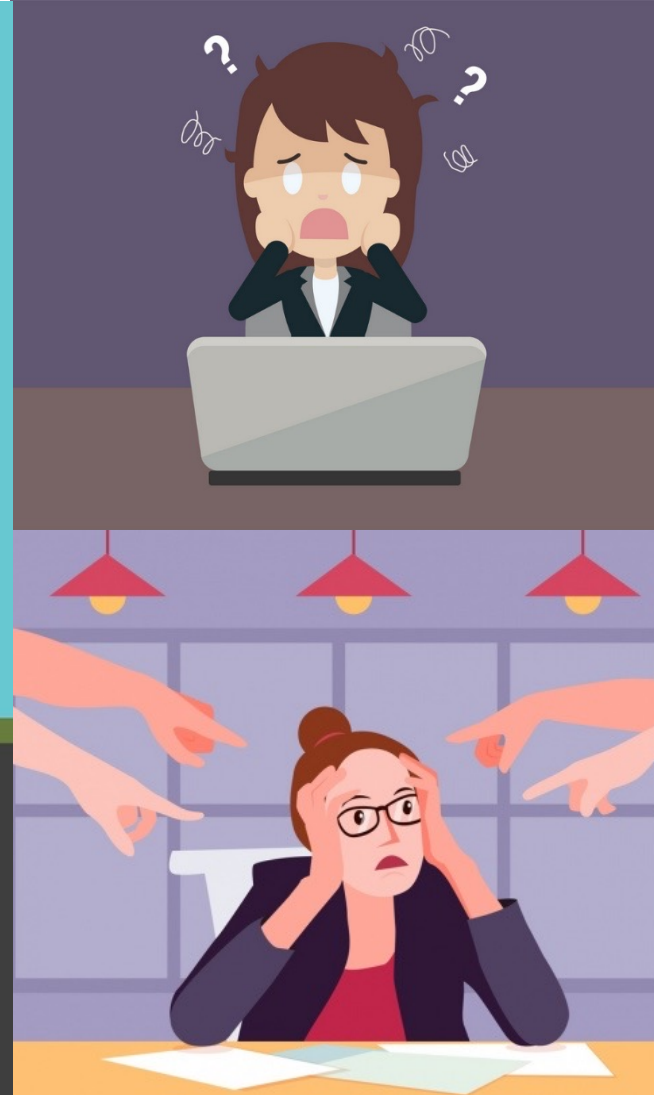
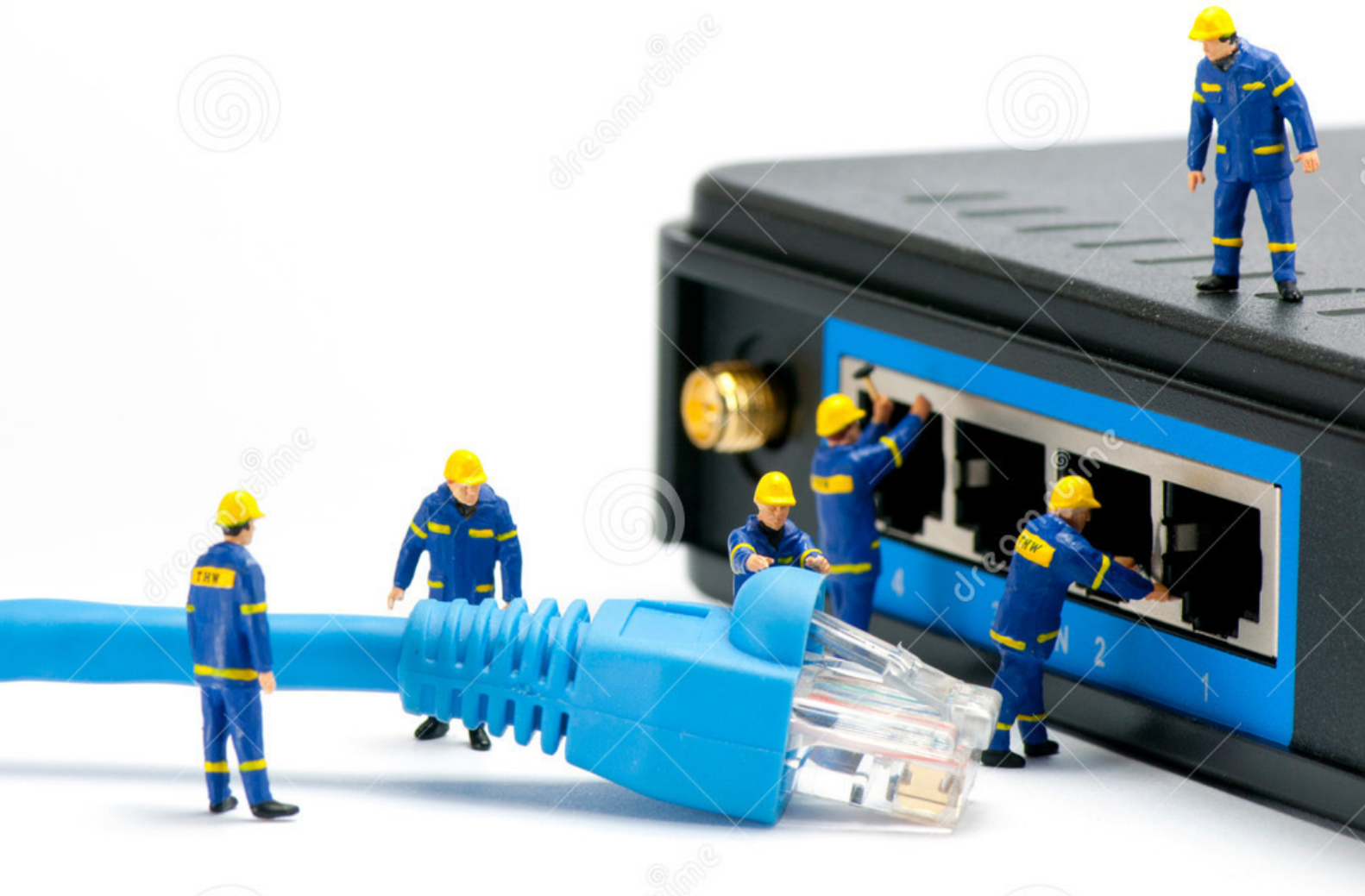
Niets

Percentage kenniswerkers wat er dagelijks mee te maken heeft?

100%

Naar slide Peter Aiken, DAMA president

Kloof



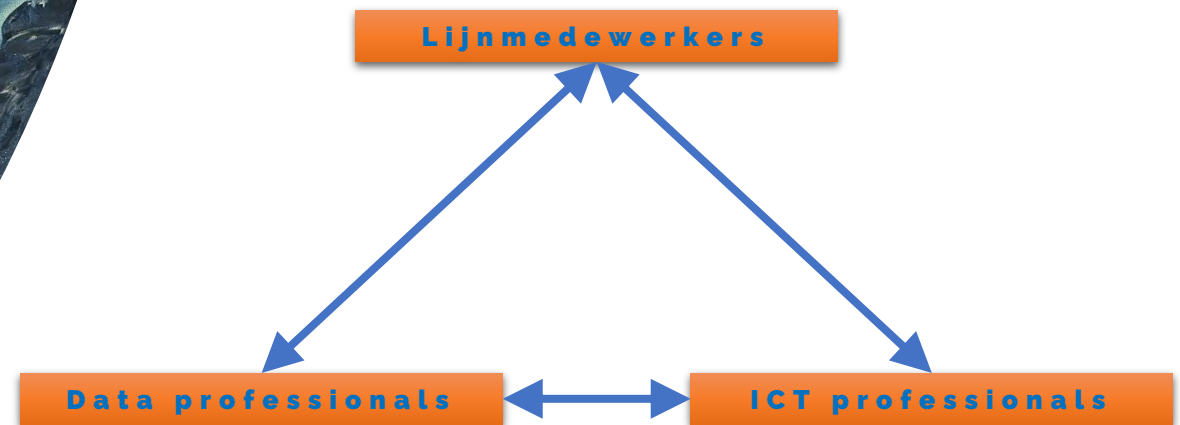


Kloof

Hoe ziet die kloof er precies uit?
Het is eigenlijk een meervoudige kloof over meerdere aan data gerelateerde onderwerpen.

Kenniswerkers ('business') <-> ICT / Data professionals

Data professionals <-> ICT



Theoretisch Kader: DAMA DMBOK

DMBOK: **Data Management Body Of Knowledge V2**

Theoretisch kader voortgekomen uit praktijk (588 pagina's)

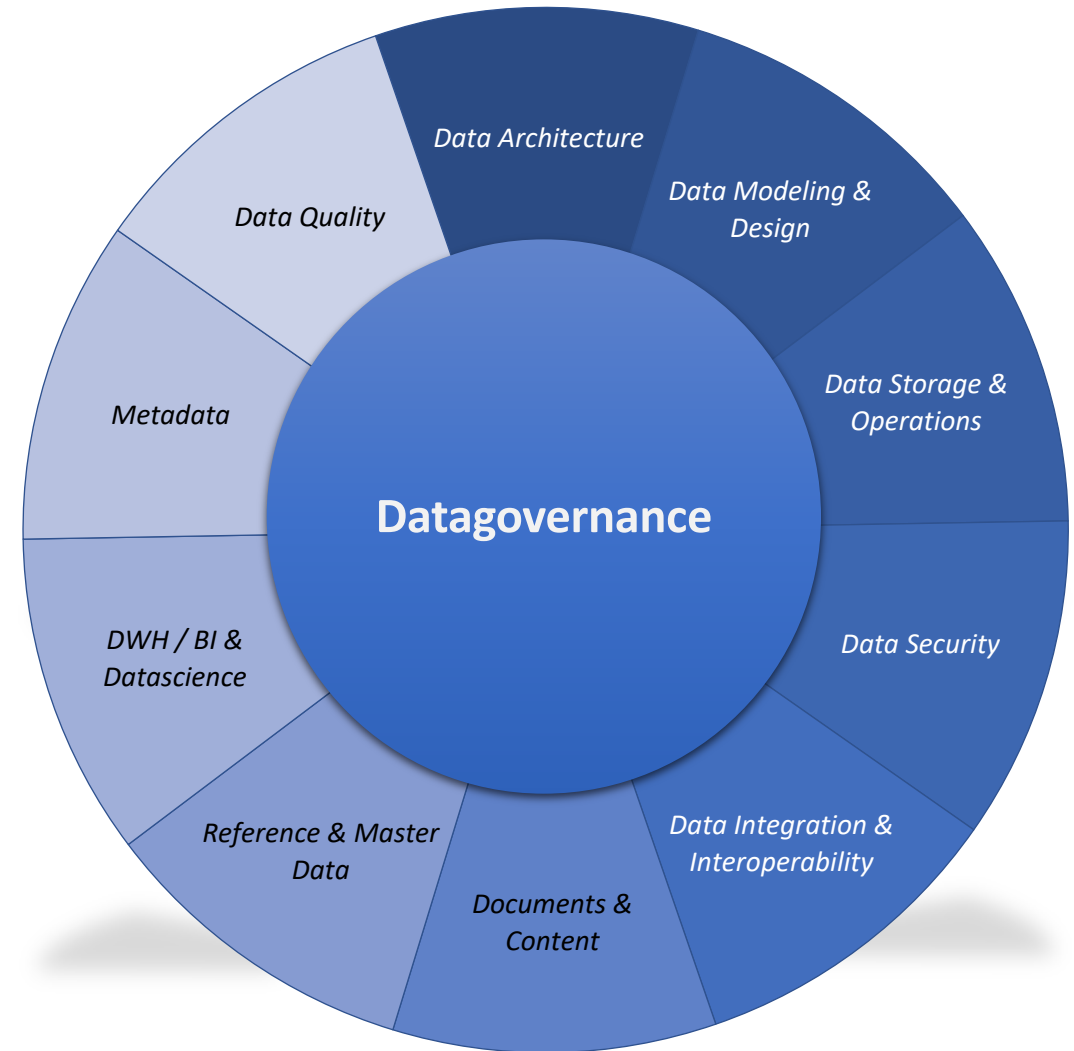
Datamanagement als **bedrijfsfunctie** onderverdeeld in 10 **kennisgebieden** met overkoepelend Datagovernance

Per kennisgebied uitwerking van principes, best practices, inputs, activiteiten, verantwoordelijkheden, tools, technieken etc

Beste wat de markt op datagebied te bieden heeft

Is **geen** (compleet) framework

DAMA DMBOK 2 Knowledge Areas



Theorie: Fasering & afhankelijkheden (tech)

Er zijn **vele verbanden** en **afhankelijkheden** binnen het domein. In de figuur hiernaast zijn die weergegeven.

Er staat ook een **fasering** bij, dat is een fasering die geldt wanneer een organisatie organische groei van de informatiesystemen kent.

Deze fasering **hoeft niet** te gelden voor MinBuZa.

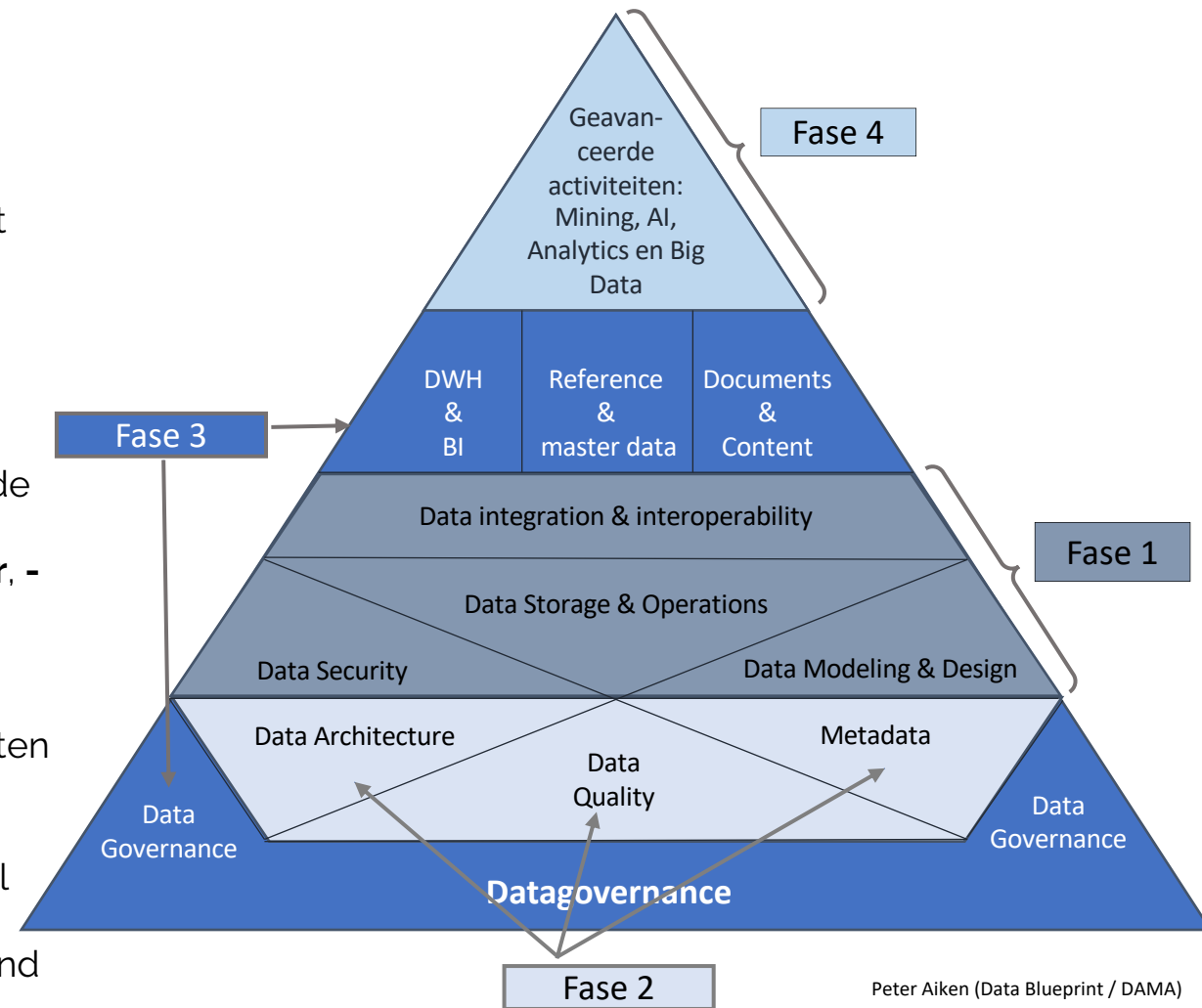
Fasering

Hoger gelegen functies zijn afhankelijk van onderliggende functies.

Dan zie je dat fundamenteel is, en dat **data architectuur**, -**kwaliteit** en **metadata** binnen dat fundamentele stuk zitten.

Als dat in orde is kun je beter / sneller informatieproducten ontwikkelen, zoals bij DWH/BI en MDM.

Voor Analytics en andere geavanceerde functies moet al het onderliggende goed geregeld zijn. Met deze functie kan een Informatiegedreven organisatie (IGO) ondersteund worden.



Waarom is DM/DG als aparte bedrijfsfunctie nodig?

“Goed datamanagement is **voorwaarde** voor digitalisering / informatiegestuurd werken / **data-driven**”

“Digitaal **fundament**” / “Digitale Overheid”

Op agenda meerderheid bedrijven en organisaties!

De eerder genoemde **Kenniskloof**

Aanpak voor **alle ‘Zorgen’** die gedeeld zijn

Voldoen aan wet- en regelgeving

Data Agenda

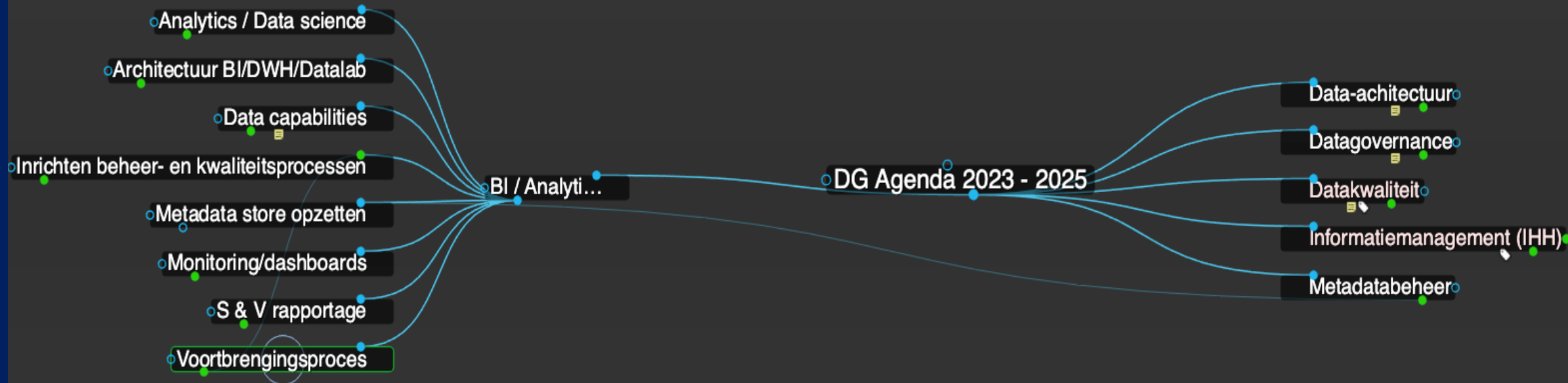


Ofwel, wat is er allemaal nodig op datagebied

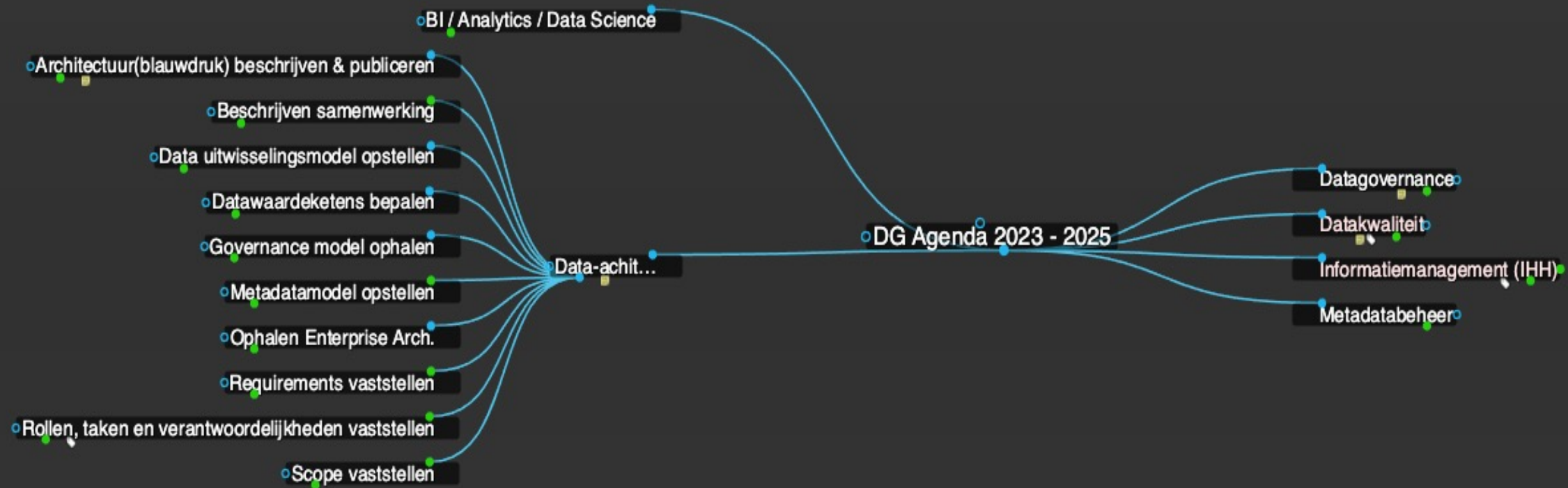
Data Agenda hoogste niveau



Data Agenda BI / Analytics & Data Science



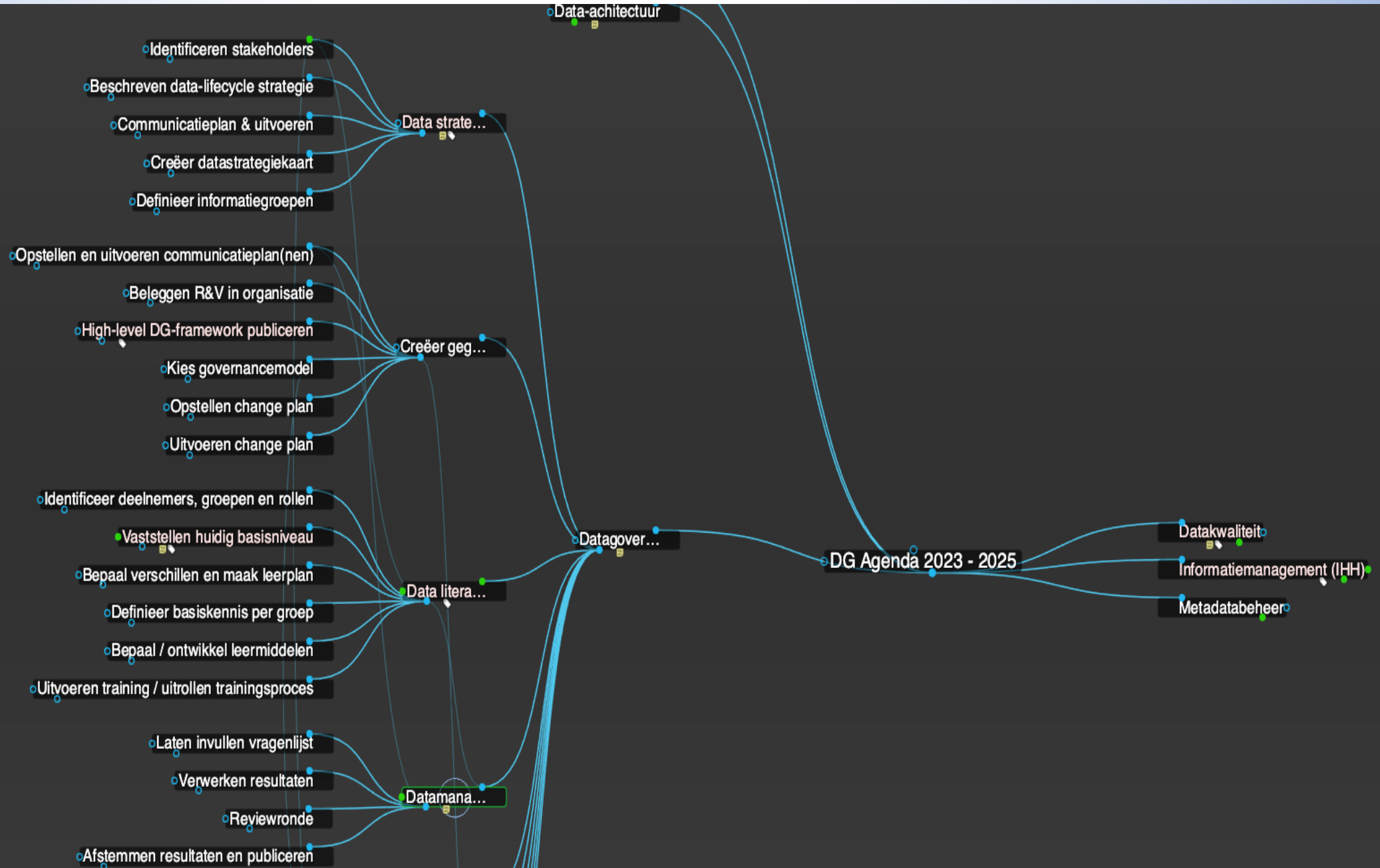
Data-agenda **data-architectuur**



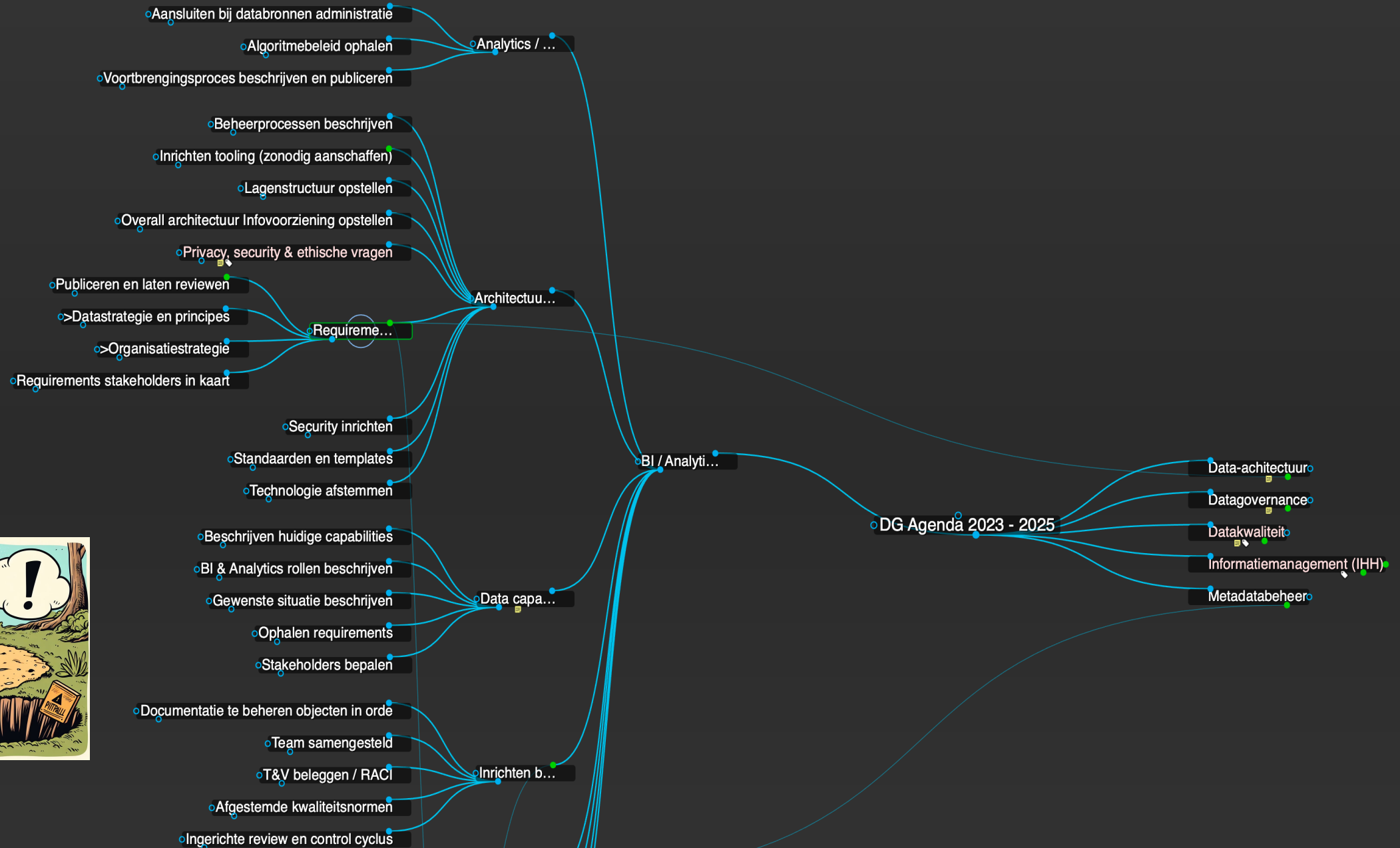
Data Agenda Datagovernance



Data Agenda Datagovernance 1^e vier items



Data Agenda BI / Analytics & Data Science, 1^e vier items



Wat doen bij binnenkomst



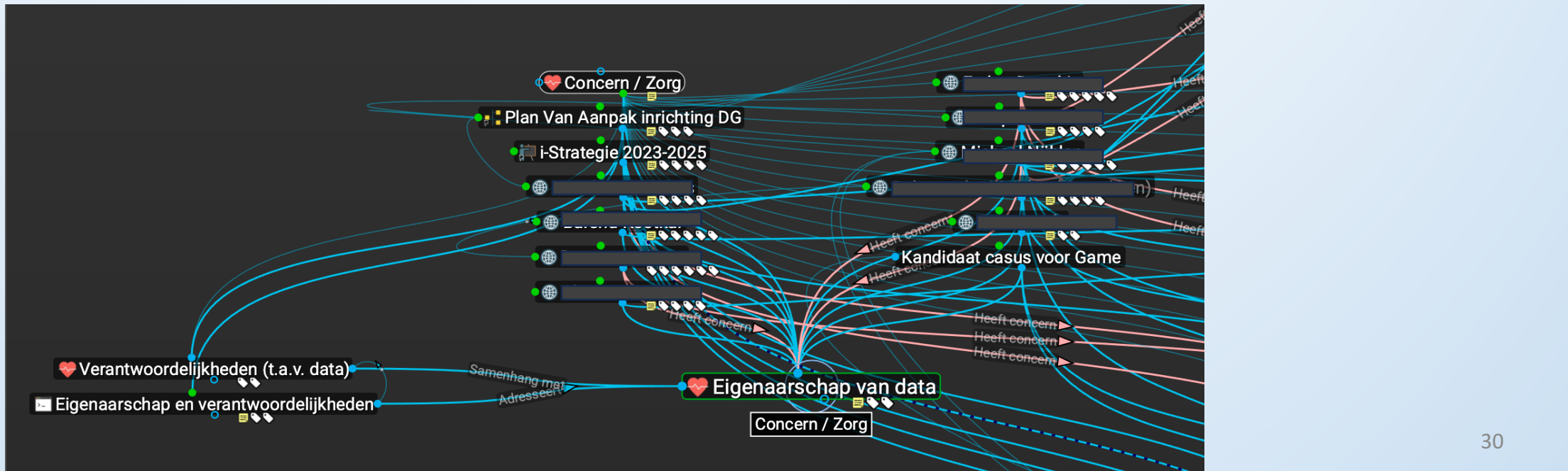
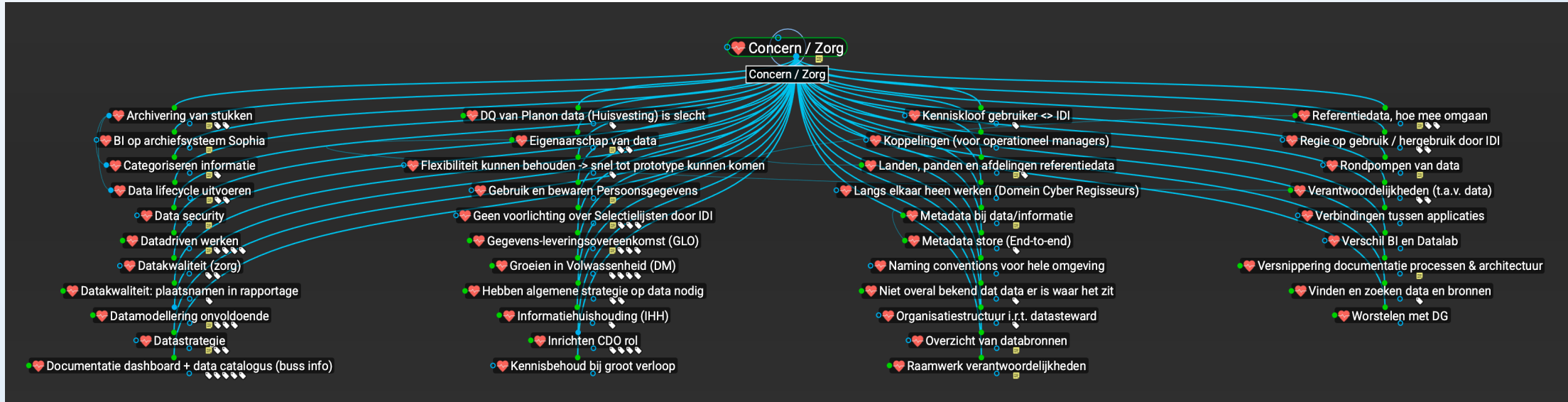
Met zoveel mogelijk mensen praten.

Haal de 'Zorg' op;

“waar zorg je voor en wat zijn je zorgen”



Zorg / Concern



Te beantwoorden vragen

Wat is IGO / data-driven voor deze organisatie

Vraag te beantwoorden en communiceren aan de hand van de visie en het communicatieplan;

Organisatie gereed voor een IGO(?)

Is de huidige organisatie **gereed** om informatiegedreven te gaan werken en zo nee, op welke termijn zou dat wel kunnen;

Operationeel model

Welk model, Centraal, Decentraal, Federatief, etc.

Kan een groeimodel een optie zijn?

Het is vaak verstandig om een groeimodel te hanteren dat uiteindelijk als geïntegreerd proces zijn functie uitvoert.

Assessments, Readiness en Change

Bestaande assessments en rapportage beoordelen en zelf assessment uitvoeren (DMMA in uitvoering)

De veranderbereidheid nog vaststellen, strategie bepalen.

Veranderende rollen door invoering DG rollen én rolverandering door informatie gedreven werken.

Ambitieniveau wordt onderzocht met de Datamanagement Maturity Assessment (DMMA volwassenheidsmeting).

Plan van Aanpak



De aanpak wordt bepaald door zes factoren

1. Ambitie van organisatie
2. Beschikbare capaciteit datagovernance
3. Verandercapaciteit/-bereidheid van organisatie
4. Volgorde van werken voor IGO (bron-ontsluiting)
5. De lopende DG initiatieven (andere afdelingen)
6. Quick wins: waar is relatief eenvoudig snel resultaat te halen



Kijk uit voor de spagaat:

Inzicht 1: Datagovernance passen we direct toe bij het ontwikkelen van dataproducten en realiseren van de Datavisie

Knelpunt -> Ontwikkeling reeds gestart, input op Datagovernance reeds vereist. Dit kan reeds pragmatisch met enkele focuspunten.

Inzicht 2: Datagovernance vraagt een organisatie-brede aanpak

Knelpunt -> Organisatie is nog niet klaar voor Datagovernance. Hiervoor is een doordacht plan nodig met veel aandacht voor communicatie en stakeholdermanagement.

Principes bij de aanpak

- Kies een breed gedragen framework, daar is de meeste kennis van in de markt beschikbaar
- Framework kan gaandeweg aangepast worden;
- De voorgestelde rollen afstemmen op de organisatie (niet klakkeloos theorie overnemen);
- Kenniskloof tussen IT / dataprofessionals en business snel slechten: Opleidings en communicatieplan;
- Meebewegen met informatie / BI requirements, ondertussen aan fundament werken;
- Streven naar een niet-verstorende invoering (veel, reeds bestaande datamanagement activiteiten dienen alleen geformaliseerd te worden), geen big bang scenario's als dat niet nodig is, wel geleide veranderingen in de organisatie;
- Doel moet zijn: inrichten van processen rondom data;
- Omdat DG een breed gebied is, en er nog veel zaken afhankelijk zijn van vervolggesprekken, onderzoek en wensen / ambitie, is een meer gedetailleerde beschrijving van de activiteiten per stream, een taak die door de DG werkgroep opgepakt wordt.

Plan van Aanpak: Doelen

1. Ingevoerde datamanagement processen en –producten, bruikbaar op korte en middellange termijn
2. Ingevoerde, lopende datagovernance processen en –producten, bruikbaar op korte, maar vooral op middellange en lange termijn
3. Stappen op volwassenheidsladder zetten op maat voor afdeling / directie
4. Vooral acute zorgpunten snel aanpakken en waar mogelijk wegnemen



Plan van Aanpak: Succesfactoren

Communicatie

- Communicatie-/opleidingsplan
Dit is een essentieel onderdeel (succesfactor) en zal als één van de eerste taken opgepakt worden, na vaststelling van de prioriteiten.
- Betrokkenheid management / directies en vooral business partijen
- Gemeten voortgang datagovernance



Plan van Aanpak – Korte termijn

Op korte termijn wordt aangesloten bij de informatievoorzieningsteams. Vanuit pragmatische insteek worden alle voorhanden liggende activiteiten uitgevoerd en vastgelegd.

Werkgroep datamanagement inrichten

Opzetten datamanagement **loket**

Volwassenheidsmeting Datamanagement Maturity Assessment -
DMMA

Samen vaststellen van de DG **agenda** naar **aanleiding** van
volwassenheidsniveaus

Creëer sjablonen en activiteitenkaarten

Prioriteitbepaling DM producten

Denk aan datamodellen, -catalog, -dictionary, business glossary, GLO, etc.

Afbakening

Datagovernance is per definitie een organisatiebrede bedrijfsfunctie*

Voorbeeld: je kunt geen afspraak maken over definities van objecten die alleen binnen de informatieomgeving geldig zijn;

Activiteiten worden in het begin vooral op de informatieomgeving gericht

Scope en tempobepaling is een van de eerste oefeningen die gedaan moet worden;

Daarvoor zetten we het **volwassenheidsonderzoek** in.

* Waarom zeg ik dit

- Management die het graag 'klein' wil houden
- Klein beginnen, OK. Uiteindelijk moet worden uitgerold naar de hele organisatie.
- Zo vroeg mogelijk beginnen met voorbereiden van die uitrol.
- Bij voorkeur door het maken van 'vrienden': een netwerk.



Volwassenheidsonderzoek



Datamanagement Maturity Assessment

Assessment Questions Manage Sluiten

Vraag #: 5
Domein: Data Architectuur
Onderwerp: Richtlijnen datagebruik

Toelichting

Organisatie: Ministerie van Buitenlandse Zaken
Naam: Frank Harland
Functie/Afd.: DG Consultant / IDI/DCBZ

Vraag: Zijn de richtlijnen datagebruik bekend? Denk aan hoe we moeten omgaan met privacygevoelige data. Huidig 1 jaar 3 jaar

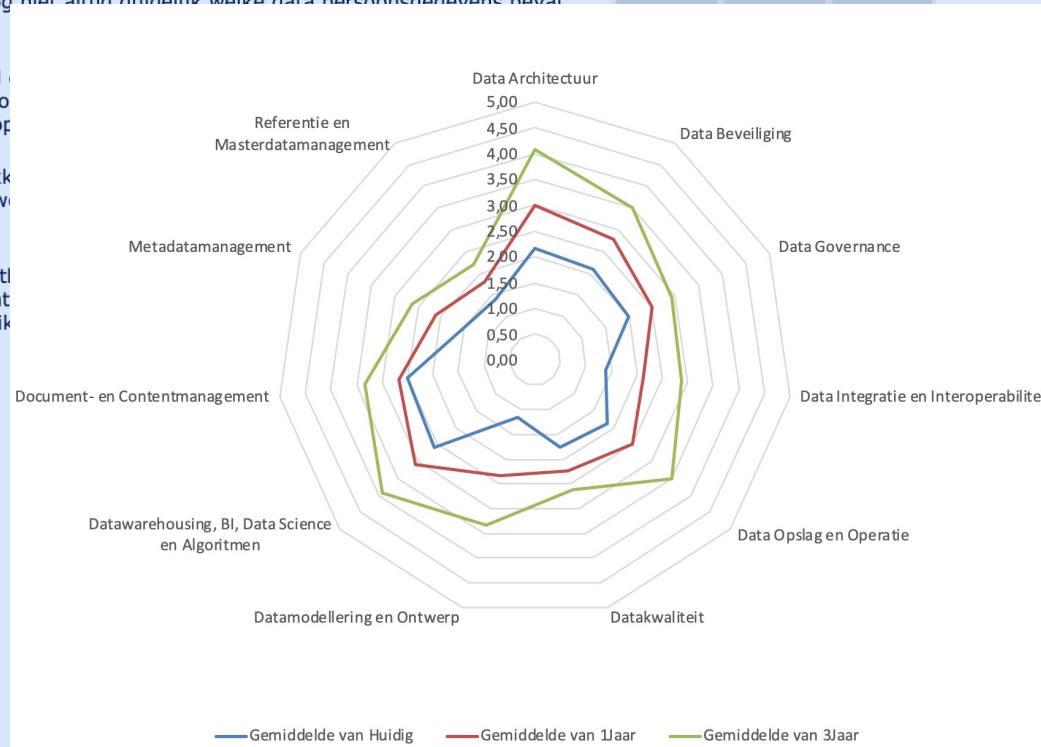
Optie 1 Er zijn geen richtlijnen datagebruik bekend.

Optie 2 Er zijn op sommige afdelingen richtlijnen, meestal verwerkt in werkinstructies voor het personeel. Het is over het algemeen duidelijk hoe persoonsgegevens moeten worden behandeld. Het is nog niet altijd duidelijk welke data persoonsgegevens bevat.

Optie 3 Er worden op centraal niveau in de organisatie richtlijnen voorgesteld. Iedereen inzichtelijk wordt hoe we met welke data / informatie om moeten gaan. Waarmee continuïteit en eenduidigheid kan komen in de manier waarop we met data omgaan.

Optie 4 De richtlijnen datagebruik zijn gemeengoed geworden en door betrokkenen ingericht om het makkelijker te maken om de regels na te leven. Er wordt regelmatig gecontroleerd of de regels worden nageleefd.

Optie 5 Er is een volwassen proces van review en aanpassing rondom de richtlijnen datagebruik. Wijzigingsverzoeken kunnen worden geregistreerd. Het aantal incidenten is laag omdat eenieder zich bewust is van de gevaren van onjuist datagebruik.



SAMEN ONDERNEMEN



Activiteitenbeschrijvingen per data kennisgebied DAMA DMBOK en geraakt door programma/pilot.

Voorbeeld



<p>Definitie: Wat betekent dit kennisgebied of business functie</p>	<p>Doel(en): Beschrijving van de doelen van dit gebied</p>
--	---

Activiteiten

- Opsomming activiteiten in het kader van projectdie we uitvoeren om op het gewenste niveau te komen.

Volwassenheid	
Van niveau: 1 - Initieel	Naar gewenst: 2 - Herhaalbaar
Wat zijn de kenmerken van dit volwassenheidsniveau, waar we nu op zitten	Wat zijn de kenmerken van het volwassenheidsniveau waar we heen willen

Wie:

- Rollen die betrokken zijn bij deze activiteiten

Deliverables:

- Welke producten leveren we op

Gekozen kennisgebieden
Voor de **eerste fase** van inrichting van datagovernance is gekozen voor het deelproject **xx**. Van de elf kennisgebieden die DAMA onderkent zijn er **xx** uitgelicht om mee aan de slag te gaan. Dat betekent niet dat voor de andere helemaal geen aandacht is, bijvoorbeeld 'datakwaliteit' is wel degelijk aan de orde, maar die worden voor een deel **afgedekt** door **andere** functies / **kennisgebieden**. De kennisgebieden die meegenomen worden zijn: Datamodellering en ontwerp, Data beveiliging, Data integratie en interoperabiliteit, Referentie- en masterdata, Datawarehousing en BI, Metadata, Data governance. Minder relevant zijn gevonden: Data architectuur, Dataopslag en –operatie, Documenten en content, Datakwaliteit.
Op de volgende slides worden de belangrijkste definities, doelen, activiteiten en deliverables beschreven, in bijlagen worden deliverables nog toegelicht.

Input:

- Welke input is belangrijk

Afnemers / gebruikers:

- Voor wie doen we dit

Benodigheden / voorwaarden:

- Eventuele benodigheden of voorwaarden voor het behalen van het gewenste niveau

Referentie- en Masterdata



<p>Definitie: Beheer en inzet van gemeenschappelijk gebruikte (stam) gegevens voor onze organisatiedoelstellingen. Risicoreductie van redundante data en zorgen voor hogere kwaliteit en lagere kosten van data-integratie.</p>	<p>Doel(en):</p> <ol style="list-style-type: none"> Het delen van gegevens en informatie mogelijk maken over business domeinen en applicaties heen binnen de organisatie. Verzorgen van één leidende bron van eenduidige en op kwaliteit gecontroleerde master- en referentiegegevens. Verlaging van kosten en complexiteit door gebruik van standaarden, gemeenschappelijke datamodellen en integratiepatronen.
--	--

Volwassenheid	
Van niveau: 2 - Herhaalbaar	Naar gewenst: 3 - Gedefinieerd
<p>Binnen afdelingen houden we (toegestane) waardelijsten bij zodat die in de verschillende applicaties hetzelfde zijn (Referentiedata). We gaan onze productdatabases zo inrichten dat we deze 'master' data (stamgegevens) nog maar op één plaats gaan onderhouden. Ook voor klantgegevens werken we aan uitwisseling tussen systemen zodat we in één systeem de juiste feiten administreren.</p>	<p>Onze product- en klant masterdata wordt nu over verschillende afdelingen heen gebruikt. Er is een proces voor beheer van de referentiegegevens. Er is een Master Data Management systeem ingericht of in ontwikkeling waarmee we geautomatiseerd gegevens tussen toepassingen kunnen synchroniseren. De bedrijfsbehoefte aan masterdata is in kaart gebracht en er is strategisch bepaald welke gebieden verder voorzien worden van masterdata.</p>

<p>Activiteiten</p> <ol style="list-style-type: none"> Masterdata strategie afstemmen met afdeling x en y; Ontwikkelen proces en systeem voor beheer referentiegegevens; Richtlijnen voor master- en referentiedata; Bedrijfsbehoefte aan masterdata in kaart brengen; Masterdata controleren op lineage informatie; Beschrijving (huidig) masterdata proces;

<p>Wie:</p> <ul style="list-style-type: none"> DG Specialist & DCC medewerker Data Steward Lid Datateam directie x Architect

<p>Deliverables:</p> <ul style="list-style-type: none"> Proces (geautomatiseerd) voor beheer referentiedata; Masterdata requirements; Richtlijnen MDM & Referentiedata.

<p>Input:</p> <ul style="list-style-type: none"> Huidig MDM systeem & documentatie Business rules
--

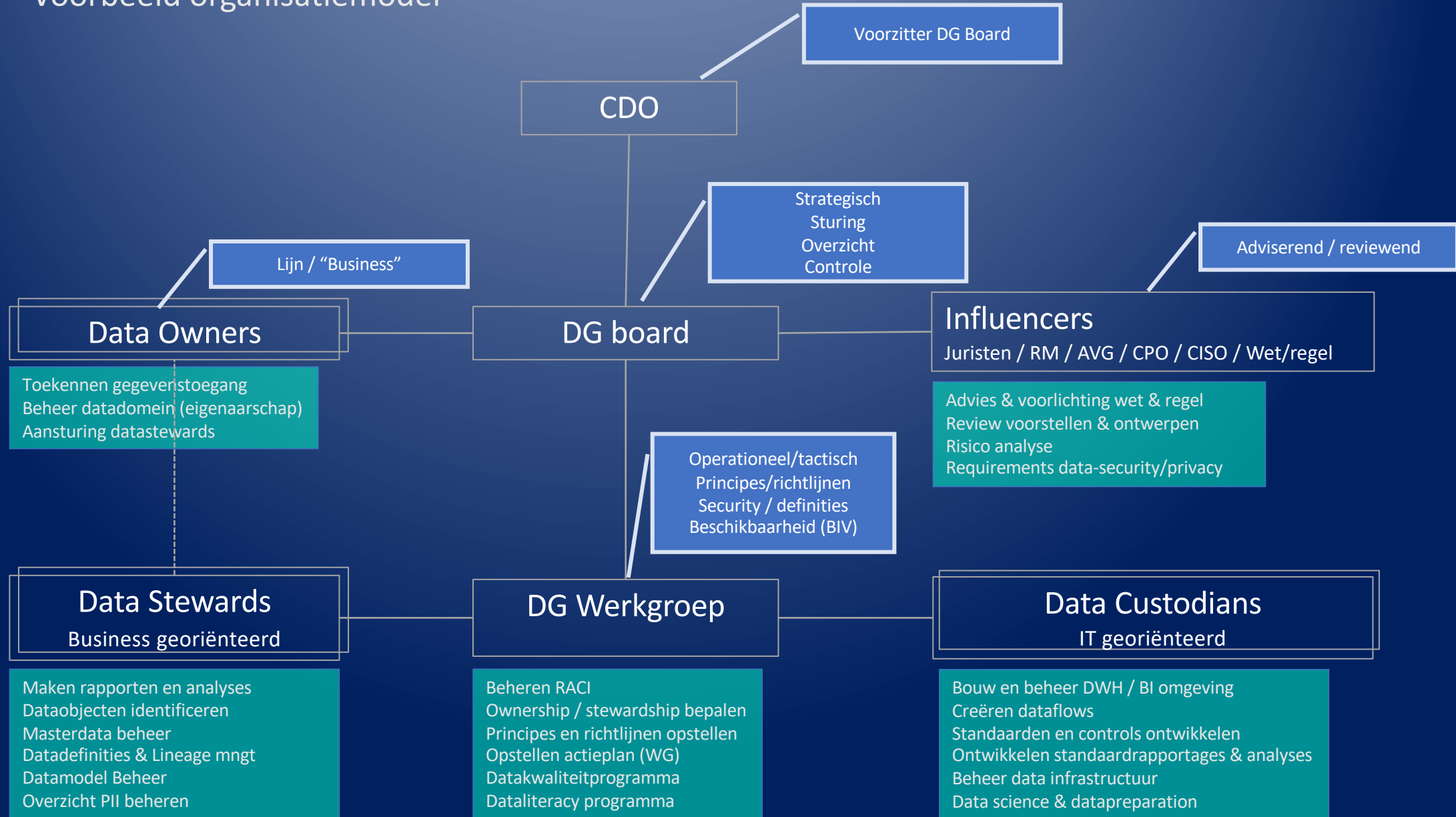
<p>Afnemers / gebruikers:</p> <ul style="list-style-type: none"> Business gebruikers; Ontwikkelaars en beheerders; Data Stewards; (Business) Analisten

<p>Benodigheden / voorwaarden:</p> <ul style="list-style-type: none"> Richtlijnen & standaarden data-lineage;

Organisatie

Voorbeeld inrichting

Voorbeeld organisatiemodel



Valkuilen en lessen

Valkuilen



Traagheid bij hoge verwachtingen, bij business. (hype effect)

Onbekendheid bij IT / Enterprise Architectuur. Met name de verwachting dat Architectuur, Security, Privacy en Systeembeheer **dekkend** zijn voor de DM agenda. Men heeft **geen zicht** op activiteiten die **in de lijn** nodig zijn om data te beheren. Voorbeeld, **dataprincipes** en richtlijnen gelden ook voor **gebruikers**.



Trekker is IT of Dataprofessional -> **Afscherming** van 'Business'

Organisatorische inrichting die **contraproductief** is. Voorbeeld: **CIO** die **leiding** geeft aan CDO en **CPO**.

Onderschatten 'Communicatie' deel van de aanpak. Trainen, awareness en 'promotie' is belangrijk.

Onvoldoende netwerk. Soms heb je een aantal **gelijkgestemden** gevonden maar als je ze 'nodig' hebt kom je er achter dat het verloop groter is dan je dacht.

Lessen



Perspectief van mensen is nog veel belangrijker dan ik dacht

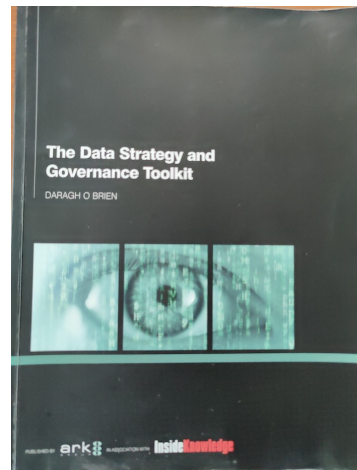
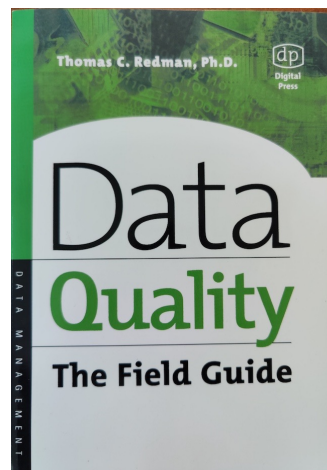
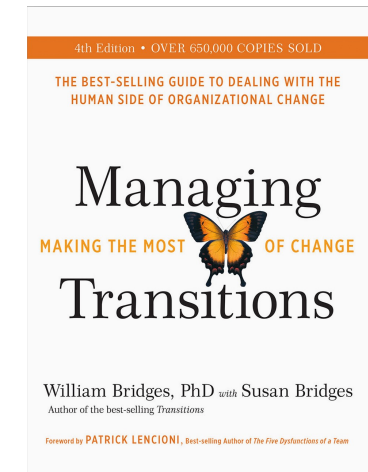
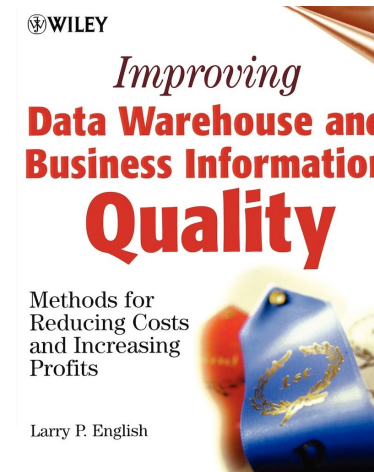
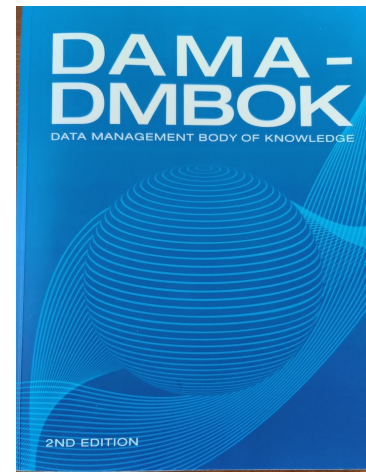
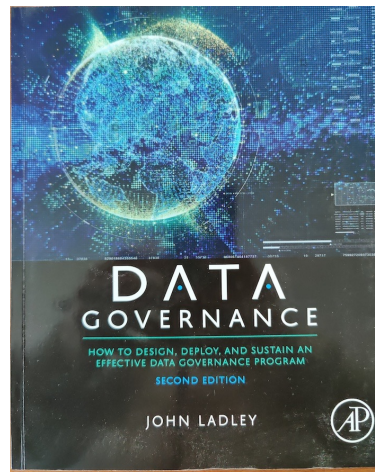
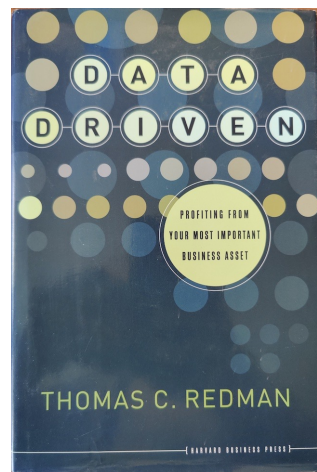
Iedere organisatie heeft zijn **eigen** 'kloof', Het is belangrijk uit te zoeken wat deze is.

Praat met véél mensen. Maak veel **vrienden**.

Maak sjablonen waarmee mensen **zelf** hun DM producten kunnen maken.

Maak de enquête naar volwassenheid in de **taal** van de respondent.

Boeken 





WWW.THE-FUTURE-GROUP.COM

SAMEN
ONDERNEMEN