



UNIVERSIDAD DE COSTA RICA



Jorge Umaña Cubillo, docente e investigador de la Escuela de Administración Pública

Foto: [Laura Rodríguez Rodríguez](#).

Por: Jorge Umaña Cubillo, docente e investigador de la Escuela de Administración Pública

Voz experta: El líder de datos tiene un rol esencial en la transformación digital del sector público

Análisis de las responsabilidades, habilidades y oportunidades de esta figura en la innovación y modernización de la administración estatal

20 FEB 2025 Innovación

En un entorno donde los datos se han convertido en el activo estratégico para las organizaciones, el rol del **Líder de Datos**, o su nombre en inglés **Chief Data Officer (CDO)**, en el **sector público adquiere una relevancia crucial**.

La transformación digital en las instituciones gubernamentales no solo requiere de tecnología avanzada, sino también de **liderazgo estratégico para gestionar, proteger y maximizar el valor de los datos**.

A partir de procesos de formación, investigación e implementación desde la Escuela de Administración Pública se ha explorado las **responsabilidades, habilidades y oportunidades del CDO como figura clave en la innovación y modernización del sector público**.

Un rol estratégico y multifacético

La consolidación del CDO como un **rol independiente y estratégico responde a la creciente complejidad en la gestión de datos públicos**. Tradicionalmente, estas funciones eran asumidas por responsables de tecnología o transparencia. Sin embargo, la naturaleza dinámica y crítica de los datos ha generado la necesidad de una figura especializada que supervise tanto la gobernanza como la innovación basada en datos.

A diferencia de perfiles técnicos como científicos e ingenieros de datos, el CDO se enfoca en la **estrategia organizacional**. Su papel trasciende la gestión operativa para abordar aspectos como:

- **Gobernanza de datos.** Asume el liderazgo para definir políticas, estándares y procesos para asegurar calidad, seguridad, accesibilidad y el aprovechamiento de los datos.
- **Estrategia de datos.** En colaboración con otras áreas de la organización, se encarga de desarrollar planes a largo plazo para alinear el uso de datos con los objetivos institucionales.
- **Cultura de datos.** Promueve, de manera proactiva, la adopción de herramientas analíticas y una mentalidad orientada a los datos. Así como la continua formación, capacitación y sensibilización en la materia.
- **Innovación.** Desarrolla acciones de investigación y desarrollo en la identificación de oportunidades para aplicar tecnologías emergentes, como la Inteligencia Artificial (IA), blockchain o el internet de las cosas (IoT), en la solución de problemas públicos.

Habilidades esenciales para el líder de datos

El éxito de un CDO no depende solo de su competencia técnica, sino también de **habilidades blandas que faciliten la colaboración, negociación y comunicación efectiva**. Entre las más importantes se encuentran:

- Ser capaz de **inspirar y movilizar equipos multidisciplinarios hacia una visión compartida**. Esto implica establecer una dirección clara, motivar a los colaboradores y fomentar un entorno de trabajo colaborativo donde se valore la creatividad y la innovación. Su capacidad para articular una estrategia coherente y alinear los esfuerzos individuales con los objetivos institucionales es fundamental para el éxito de la transformación digital.
- **Evaluar información compleja y formular estrategias basadas en evidencia** es una habilidad central del CDO. Debe tener la capacidad de analizar grandes volúmenes de datos, identificar patrones relevantes y traducir estos hallazgos en decisiones estratégicas. Además, debe ser ágil para adaptarse a nuevas tendencias tecnológicas y gestionar riesgos asociados a la implementación de soluciones innovadoras.
- **Construir alianzas con actores internos y externos**, incluyendo el sector privado y la sociedad civil, es clave para el éxito del CDO. Esta habilidad implica la capacidad de establecer relaciones de confianza, negociar acuerdos estratégicos y gestionar intereses diversos. La colaboración interinstitucional y la creación de redes de apoyo permiten ampliar el impacto de las iniciativas basadas en datos.
- **Comunicar hallazgos de análisis de datos de forma clara, accesible y persuasiva** es esencial para generar compromiso en la organización. El CDO debe transformar información técnica en narrativas comprensibles que faciliten la toma de decisiones y promuevan el valor de los datos como activos estratégicos. El uso de visualizaciones efectivas y ejemplos concretos fortalece la capacidad del CDO para influir en diferentes audiencias.

- **Dialogar con diversos niveles jerárquicos y facilitar la adopción de soluciones basadas en datos** requiere habilidades de comunicación excepcionales. El CDO debe ser capaz de traducir conceptos técnicos en términos comprensibles para los líderes políticos y administrativos, al tiempo que guía a los equipos técnicos en la implementación de soluciones prácticas. Esta capacidad de mediación es crucial para garantizar la alineación entre la visión estratégica y la ejecución operativa.

El CDO en la Era de la Inteligencia Artificial (IA)

La IA ha transformado el panorama de la gestión y análisis de datos, posicionándose como una **herramienta clave para mejorar la eficiencia y la eficacia en el sector público**. En este contexto, el CDO asume un papel estratégico como impulsor de la innovación y garante del uso ético y responsable de estas tecnologías emergentes.

El CDO debe **identificar oportunidades concretas para aplicar la IA en áreas críticas como salud, educación, seguridad y servicios públicos**. Esto implica liderar la implementación de soluciones basadas en IA que optimicen procesos, personalicen servicios y fortalezcan la capacidad de respuesta gubernamental. Además, debe promover entornos experimentales que permitan probar prototipos y validar soluciones antes de su escalamiento.

Otro aspecto clave es **garantizar la ética y transparencia en el uso de la IA**. El CDO debe establecer marcos normativos para asegurar que estas tecnologías respeten los principios de equidad, privacidad y rendición de cuentas. Finalmente, el impacto de los proyectos de IA debe ser medido rigurosamente, evaluando su contribución a la eficiencia operativa, los resultados sociales y la satisfacción ciudadana.

Perspectivas futuras

El Líder de Datos en el sector público es mucho más que un gestor de información. Es un **catalizador de cambio, capaz de integrar tecnología, estrategia y cultura organizacional para transformar la administración pública**. Su papel no solo impulsa la eficiencia operativa, sino que también fortalece la transparencia y la innovación, pilares esenciales para el desarrollo sostenible.

El rol del CDO continuará evolucionando a medida que los gobiernos adopten modelos más **inteligentes y centrados en el ciudadano**. Su capacidad para liderar la transformación digital determinará el éxito en la creación de servicios públicos más eficientes, transparentes e inclusivos. Además, contribuirá a la construcción de sociedades más justas y equitativas, alineando las estrategias de datos con las prioridades nacionales y locales.

El CDO se posiciona como un **arquitecto clave de la modernización gubernamental**. Su capacidad para liderar con visión y responsabilidad es indispensable para enfrentar los desafíos de la era digital.

¿Desea enviar sus artículos a este espacio?



Los artículos de opinión de *Voz experta UCR* tocan temas de coyuntura en textos de 6 000 a 8 000 caracteres con espacios. La persona autora debe

estar activa en su respectiva unidad académica, facilitar su correo institucional y una línea de descripción de sus atestados. Los textos deben dirigirse al correo de la persona de la Sección de Prensa a cargo de cada unidad. En el siguiente enlace, puede consultar los correos electrónicos del personal en periodismo: <https://odi.ucr.ac.cr/prensa.html>

[Jorge Umaña Cubillo](#)

Docente e investigador de la Escuela de Administración
Pública

jorge.umanacubillo@ucr.ac.cr

Etiquetas: [datos](#), [cdo](#), [administracion publica](#), [inteligencia artificial](#), [modernizacion](#), [estado](#), [sector publico](#), [estatal](#).