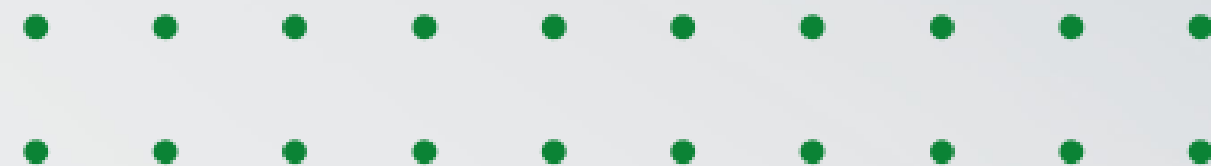


UNIVERSIDAD
ICEMÉXICO



INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS PARA LA CONSULTORÍA

¡BIENVENIDOS!



ASESOR:

M.G.C. Fabián Castillo de León.

CONCLUSIONES DE UNIDAD 6.

Unidad 6. Elaboración de reportes de investigación

Introducción a la unidad

- La presentación clara, estructurada y persuasiva de los resultados es una fase crítica dentro del proceso de investigación en consultoría.
- Esta unidad tiene como objetivo proporcionar al estudiante las herramientas necesarias para transformar el análisis de datos en informes útiles y comprensibles que respalden la toma de decisiones en contextos organizacionales.
- La habilidad para redactar, visualizar e interpretar resultados de forma efectiva constituye un diferenciador clave en el perfil del consultor.

- El desarrollo de esta unidad inicia con la revisión de la estructura formal de un reporte de investigación para consultoría, considerando aspectos como la introducción, el planteamiento del problema, la metodología empleada, los hallazgos y las recomendaciones.
- Posteriormente, se abordan técnicas y buenas prácticas para la visualización de datos mediante tablas, gráficas y dashboards, orientadas a facilitar la comprensión rápida de los hallazgos por parte de distintos públicos.

- Además, se enfatiza la redacción de conclusiones y recomendaciones basadas en evidencia, las cuales deben surgir de un proceso riguroso de análisis, interpretación contextual y conexión con los objetivos del estudio.
- Finalmente, se aborda la preparación y presentación de los reportes ante los stakeholders clave, considerando factores como el tipo de audiencia, el enfoque estratégico y el uso de herramientas de comunicación efectiva.
- Esta unidad culmina el proceso metodológico de la investigación consultiva, orientando al estudiante hacia la producción de entregables profesionales que articulen datos, análisis y recomendaciones de forma coherente y orientada al valor organizacional.

¿Qué lograrás dominar al finalizar esta unidad?

- **Competencias**

- Elaborar reportes de investigación estructurando la información, visualizando datos y redactando conclusiones basadas en evidencia para comunicar hallazgos de manera efectiva a stakeholders clave.

- **Objetivos**

- 1 Interpretar datos provenientes de un proyecto de consultoría para seleccionar y diseñar visualizaciones (tablas, gráficas y dashboards) que faciliten la comprensión de los hallazgos por audiencias con diferentes niveles técnicos.
- 2 Redactar un informe técnico de resultados que presente de forma clara y argumentada los hallazgos del proyecto de consultoría, incorporando visualizaciones pertinentes y recomendaciones prácticas, con un enfoque alineado a las necesidades del cliente y orientado a la toma de decisiones.

Elaboración de reportes de investigación

se divide

Estructura del reporte

se integra

- Introducción
- Planteamiento del problema
- Metodología
- Resultados y análisis
- Conclusiones y recomendaciones

Visualización de datos

incluye

- Tablas → ordenan datos numéricos o categóricos
- Gráficas → comparan y explican tendencias (barras, pastel, líneas)
- *Dashboards* → integran KPIs y visualizaciones interactivas

Redacción de conclusiones y recomendaciones

deben ser

- Basadas en evidencia
- Coherentes con objetivos
- Relevantes y aplicables

Presentación a stakeholders

se integra por

- Identificación del público objetivo
- Diseño del mensaje
- Recursos de apoyo (slides, resúmenes, *dashboards*)

6.1 Estructura de reporte de investigación para consultoría

- La presentación clara, estructurada y persuasiva de los resultados es una fase crítica dentro del proceso de investigación en consultoría.
- Esta unidad tiene como objetivo proporcionar al estudiante las herramientas necesarias para transformar el análisis de datos en informes útiles y comprensibles que respalden la toma de decisiones en contextos organizacionales.

- La habilidad para redactar, visualizar e interpretar resultados de forma efectiva constituye un diferenciador clave en el perfil del consultor.
- Un reporte de investigación para consultoría es un documento técnico que organiza los hallazgos de forma clara, lógica y orientada a la toma de decisiones. Su estructura debe permitir que stakeholders no especializados comprendan el proceso, los resultados y las recomendaciones generadas.

Elementos clave de un reporte

1. **Portada:** Incluye título, fecha, nombre del consultor o equipo y nombre del cliente.
2. **Resumen ejecutivo:** Breve visión general del problema, metodología, hallazgos principales y recomendaciones.
3. **Introducción:** Contextualiza el estudio, señala su relevancia y plantea los objetivos.
4. **Planteamiento del problema:** Define la situación que motivó la investigación, con apoyo de antecedentes.
5. **Metodología:** Describe el enfoque, técnicas de recolección y análisis de datos.
6. **Resultados:** Presentación clara y ordenada de los hallazgos con evidencia.
7. **Análisis e interpretación:** Contextualiza los datos y extrae significados clave.
8. **Conclusiones y recomendaciones:** Sintetiza aprendizajes y propone acciones prácticas.
9. **Anexos:** Incluyen instrumentos aplicados, gráficos, bases de datos, etc.

Ejemplo

- Una consultora de talento humano presenta un informe sobre clima organizacional a una empresa. El documento incluye un resumen ejecutivo con puntuaciones clave, gráficos de satisfacción por área, análisis temático de entrevistas y recomendaciones para fortalecer el liderazgo.

6.2 Visualización de datos

- La visualización de datos es una técnica fundamental para presentar los resultados de una investigación de manera comprensible y efectiva. El uso adecuado de recursos visuales facilita la toma de decisiones por parte de stakeholders, ya que permite identificar rápidamente patrones, relaciones, anomalías o tendencias relevantes.
- En la consultoría organizacional, una presentación visual efectiva puede marcar la diferencia entre un reporte ignorado y uno que impulse el cambio. Esta sección profundiza en los tres principales tipos de visualización: tablas, gráficas y dashboards, detallando su estructura, ventajas, recomendaciones y aplicaciones.

6.2.1 Tablas

- Las tablas son herramientas estructuradas que organizan datos en filas y columnas.
- Permiten representar de forma detallada y precisa información numérica o categórica, facilitando la comparación y el análisis.
- Su uso es común para presentar resultados desglosados por áreas, periodos, segmentos u otras variables clave.

- **VENTAJAS**

- Ofrecen claridad en informes impresos o digitales.
- Precisión en la redacción de datos.
- Permiten comparaciones directas entre múltiples variables

- **BUENAS PRÁCTICAS PARA EL USO DE TABLAS**

- Usar títulos claros que indiquen el contenido de la tabla.
- Organizar la información por orden lógico (alfabético, jerárquico, cronológico, etc.)
- Incluir totales, promedios o porcentajes cuando sea pertinente.
- No saturar con demasiados datos: enfocar la tabla de información clave.

EJEMPLO

- Una consultora presenta una tabla con los resultados del nivel de satisfacción por área de la empresa, incluyendo puntuaciones para indicadores como ambiente laboral, liderazgo, y comunicación interna. Esta presentación permite al cliente identificar en qué áreas se requiere intervención inmediata.

6.2.2 Gráficas

- Las gráficas son representaciones visuales de datos que permiten observar de manera más intuitiva las relaciones, distribuciones o comparaciones entre variables. Pueden ser muy efectivas para resumir grandes cantidades de datos y captar la atención del lector.
- Tipos de gráficas más utilizadas:
 - **Gráfica de barras:** Compara cantidades entre categorías.
 - **Gráfica de líneas:** Muestra cambios a lo largo del tiempo.
 - **Gráfica de pastel (torta):** Representa proporciones o porcentajes dentro de un total.
 - **Diagrama de caja:** Resume la dispersión y la mediana de un conjunto de datos.
 - **Gráficas de dispersión:** Muestran la relación entre dos variables.

Recomendaciones para el uso de gráficas:

- Utilizar escalas proporcionales y ejes etiquetados.
 - Evitar colores innecesarios o distractores.
 - Incluir leyendas y títulos descriptivos.
 - No usar más de dos o tres variables en una sola gráfica para evitar confusión
-
- Ejemplo
 - En un estudio de rotación de personal, una consultoría presenta una gráfica de líneas que muestra la evolución de la rotación mensual por área. La visualización permite detectar un aumento en la rotación justo después de una reestructuración interna.

6.2.3 Dashboards

- Los dashboards (tableros de control) son herramientas digitales interactivas que permiten integrar en un solo espacio múltiples visualizaciones de datos, como tablas, gráficas y KPIs (indicadores clave de desempeño).
- Su principal objetivo es facilitar el monitoreo continuo de resultados, apoyar la toma de decisiones en tiempo real y permitir a los usuarios explorar la información de forma dinámica y personalizada.

- **Características de un buen dashboard:**

- Interactividad: permite aplicar filtros, seleccionar periodos o categorías específicas.
- Claridad visual: destaca la información relevante evitando saturación de elementos.
- Actualización automática: se conecta con fuentes de datos en tiempo real o con frecuencia programada.
- Adaptabilidad: puede diseñarse para diferentes tipos de usuarios, desde directivos hasta personal operativo.

-

- **Componentes más comunes:**

- KPI: Métricas clave como ventas, satisfacción o productividad.
- Gráficas comparativas: Líneas, barras, pastel, dispersión, etc.
- Segmentadores o filtros. Para personalizar la visualización (por fecha, zona, equipo).
- Mapas de calor o geográficos: En contextos con dispersión territorial.

Ventajas

- 1 Permiten una vista consolidada y actualizada del desempeño organizacional.
- 2 Reducen la dependencia de reportes estáticos o documentos extensos.
- 3 Fomentan la cultura de análisis y monitoreo de resultados.

Herramientas para construir *dashboards*

Power Bi
(Microsoft)

Tableau

Gogole Data
Studio
(Looker
Studio)

Qlik Sense

Excel
(versión
profesional con
Power Pivot y
Power Query)

Ejemplo:

- Un dashboard sobre desempeño organizacional en una empresa de servicios muestra.
- Un gráfico de líneas con la evolución mensual del cumplimiento de objetivos.
- Un KPI con el índice de rotación acumulado del trimestre.
- Un mapa geográfico interactivo que indica niveles de satisfacción por delegación.
- Un filtro que permite observar estos datos por área funcional o tipo de contrato.
-
- Este tipo de visualización permite a la dirección identificar rápidamente áreas críticas, tomar decisiones focalizadas y monitorear la efectividad de las estrategias implementadas. Un dashboard sobre desempeño organizacional incluye una gráfica de rotación mensual, un mapa de satisfacción por sede y un KPI de cumplimiento de metas.

6.3 Redacción de conclusiones y recomendaciones basadas en evidencia

- Las conclusiones son el resultado de un proceso analítico riguroso. Deben reflejar lo que se descubrió durante la investigación y su relación directa con los objetivos planteados.
- Una conclusión no es una opinión ni una repetición de los resultados, sino una síntesis argumentada que interpreta la información relevante y responde a las preguntas que motivaron el estudio.

Características de una buena conclusión

- Se basa en los datos analizados y no en suposiciones.
- Está directamente relacionada con los objetivos y preguntas de investigación.
- Sintetiza los hallazgos sin repetir literalmente los resultados.
- Utiliza un lenguaje claro, objetivo y sin ambigüedades.
- Puede incluir implicaciones o reflexiones breves sobre lo que significan los hallazgos para la organización.

Algunas recomendaciones

- Por su parte, las recomendaciones constituyen la parte más aplicativa del informe. No se trata solo de sugerencias generales, sino de propuestas concretas de acción fundamentadas en los resultados obtenidos. Estas deben tener sentido dentro del contexto específico de la organización o del entorno de intervención.
- **Las recomendaciones:**
 - Proponen acciones concretas basadas en los hallazgos.
 - Consideran la viabilidad y el contexto de la organización.
 - Están priorizadas por impacto y factibilidad.
- Deben tener una lógica clara que permita entender por qué esa acción es adecuada

Sugerencias para redactar buenas recomendaciones

- Usar verbos de acción (implementar, desarrollar, fortalecer, eliminar, etc.).
- Evitar ambigüedades como "mejorar" o "reforzar" sin explicar cómo.
- Ser breves pero específicas: ¿qué se debe hacer?, ¿para qué?, ¿quién lo podría hacer?
- Siempre basarlas en evidencias del análisis previo.

Ejemplos:

- **No recomendable:** "Mejorar la comunicación interna."
 - **Recomendable:** "Diseñar un boletín mensual interno con actualizaciones de cada departamento para fortalecer la comunicación entre áreas."
 - **No recomendable:** "Revisar los procesos administrativos."
 - **Recomendable:** "Reestructurar el flujo de autorizaciones de compras para reducir el tiempo de espera, de acuerdo con los cuellos de botella detectados en la fase de análisis."
- Además, en consultoría profesional es común clasificar las recomendaciones por prioridad (alta, media, baja), o por plazos de ejecución (corto, mediano o largo plazo), con el fin de orientar mejor la toma de decisiones y la planeación estratégica.

6.4 Presentación de reportes a grupos interesados (stakeholders) clave

- La presentación de un reporte de investigación es el cierre del proceso consultivo, y representa el momento en que los hallazgos y recomendaciones deben ser comprendidos, valorados y utilizados por los stakeholders clave. Esta etapa no solo implica mostrar resultados, sino también generar impacto e influir en la toma de decisiones.

- Un stakeholder es toda persona o grupo interesado o afectado por los resultados del estudio. En un contexto organizacional, pueden incluir desde directivos, gerentes y socios, hasta empleados, clientes o proveedores estratégicos.
- Objetivo de la presentación: Comunicar de forma clara, persuasiva y estratégica los principales hallazgos de la investigación, alineándolos con los intereses, necesidades y nivel de conocimiento de cada público.

Fases de preparación de la presentación

- **Análisis del público objetivo**
 - Identificar a quién va dirigida la presentación.
 - Considerar su grado de involucramiento en la problemática investigada.
 - Evaluar su conocimiento técnico y su rol en la toma de decisiones.
- **Selección del formato y medios de comunicación**
 - Informes ejecutivos impresos o digitales.
 - Presentaciones orales (presenciales o virtuales).
 - Dashboards interactivos o videos explicativos.

- **Diseño del mensaje**
- Definir los mensajes clave.
- Organizar la información de lo general a lo particular.
- Incorporar una narrativa coherente que vincule los resultados con las recomendaciones.

- **Recursos de apoyo visual y técnico**
- Uso de plantillas limpias y profesionales.
- Gráficos, tablas, íconos, imágenes y frases clave.
- Videos breves o simulaciones cuando sea necesario.

- **Interacción con los stakeholders**
- Dejar espacio para preguntas y comentarios.
- Promover el diálogo y la retroalimentación.
- Estar preparado para responder con argumentos y evidencia.

Ejemplo

- Una firma consultora presenta ante el comité ejecutivo de una empresa sus hallazgos sobre cultura organizacional. Utiliza una presentación con cinco diapositivas: contexto, metodología, resultados clave, implicaciones estratégicas y recomendaciones. Acompaña la exposición con un dashboard interactivo que permite a los directivos filtrar los resultados por unidad de negocio.
- Se incluye una hoja resumen con tres acciones prioritarias para implementar en los siguientes 90 días.
- Esta estrategia no solo comunica información, sino que alinea expectativas, promueve el compromiso organizacional y fortalece la relación entre consultores y clientes.

Material complementario

- En esta sección encontrarás recursos adicionales para profundizar en los temas abordados y ampliar tu comprensión sobre el contenido de la unidad.
- Diseño de dashboard – Consideraciones y mejores prácticas
- Este artículo profundiza en los principios fundamentales para diseñar dashboards efectivos, destacando la importancia de la claridad visual, la jerarquía de información y la usabilidad. Es especialmente útil para comprender cómo presentar datos de manera que faciliten la toma de decisiones en contextos de consultoría
- Subotin, S. (s.f.). Diseño de Dashboard – Consideraciones y Mejores Prácticas. Toptal. <https://www.toptal.com/designers/data-visualization/disenio-de-dashboard-consideraciones-y-mejores-practicas>

- ¿Quiénes son los stakeholders de un proyecto?
- Este recurso ofrece una guía detallada sobre cómo identificar y gestionar a los stakeholders en un proyecto. Proporciona estrategias para elaborar un mapa de análisis de stakeholders, lo cual es esencial para la presentación efectiva de reportes y la toma de decisiones informadas.
- Martins, J. (18 de febrero de 2025). ¿Quiénes son los stakeholders de un proyecto?. <https://asana.com/es/resources/project-stakeholder>