



Módulo 3. Visualización, dashboards y storytelling

El presente módulo se inscribe en el núcleo aplicado de la materia Gobierno y Calidad de la Información y responde directamente a uno de sus propósitos centrales: transformar datos confiables en conocimiento accionable para la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones. A lo largo de este módulo, se aborda el desafío de cerrar la brecha entre el análisis técnico de la información y su comprensión por parte de los distintos actores organizacionales, en particular los niveles de decisión ejecutiva vinculados a la gestión del talento humano.

En el marco del programa de la materia, la visualización de datos no se concibe como un ejercicio estético ni como una mera etapa final del análisis, sino como una competencia estratégica que articula calidad del dato, gobierno de la información, analítica y comunicación. En contextos organizacionales cada vez más orientados a la evidencia, la capacidad de presentar resultados de manera clara, rigurosa y alineada con los objetivos del negocio se vuelve tan relevante como la capacidad de modelar o integrar datos. Este módulo profundiza, por lo tanto, en el rol de la visualización y del *storytelling* analítico como vehículos para convertir información compleja en *insights* comprensibles, relevantes y accionables.

La lectura propone un recorrido que parte de la presentación de resultados basada en casos reales y buenas prácticas, con el objetivo de identificar criterios profesionales para comunicar hallazgos de *people analytics* de manera efectiva.

A partir de allí, se introduce el uso profesional de Power BI aplicado al ámbito de RR. HH., no solo como herramienta tecnológica, sino como soporte para una lógica de análisis gobernada por estándares de calidad, consistencia y trazabilidad de la información. En este sentido, el diseño y la construcción de *dashboards* se abordan como procesos analíticos que requieren decisiones conscientes sobre indicadores, jerarquías de información y públicos destinatarios.

Finalmente, el módulo integra estos elementos en una secuencia analítica orientada a la comunicación ejecutiva, en la que el *storytelling* cumple una función clave para articular datos, contexto organizacional y toma de decisiones. Esta perspectiva se alinea con los objetivos generales y específicos de la materia, que buscan desarrollar en ti competencias para interpretar información de capital humano, diseñar soluciones analíticas alineadas al negocio y comunicar resultados con impacto estratégico. Así, la visualización y la narrativa analítica se consolidan como competencias esenciales dentro de un enfoque integral de gobierno y calidad de la información en *people analytics*.

☰ 1. Visualización, dashboards y storytelling

☰ Referencias

1. Visualización, dashboards y storytelling

Presentación de resultados: casos reales y buenas prácticas

La presentación de resultados constituye una instancia crítica dentro de cualquier iniciativa de *people analytics* y, en un sentido más amplio, de gobierno y calidad de la información. No se trata únicamente de exponer datos o indicadores, sino de construir un puente efectivo entre el análisis riguroso de la información y los procesos de toma de decisiones organizacionales. En este subtema se aborda la presentación de resultados como una competencia profesional que integra criterios técnicos, comunicacionales y estratégicos, alineados con los objetivos de la organización y con los principios de calidad del dato que sustentan todo el ciclo analítico.

En contextos reales, uno de los principales problemas en la presentación de resultados no radica en la falta de datos, sino en el exceso de información mal jerarquizada o pobremente

contextualizada. Organizaciones con altos niveles de madurez analítica suelen contar con grandes volúmenes de indicadores de talento humano, pero no siempre logran traducirlos en mensajes claros para los distintos públicos internos. Una buena práctica ampliamente observada en casos reales consiste en definir, antes de cualquier visualización, el propósito de la comunicación y el tipo de decisión que se busca informar. Presentar resultados no es lo mismo cuando el objetivo es monitorear la operación diaria de RR. HH. que cuando se pretende respaldar una decisión estratégica sobre inversión en desarrollo, rediseño organizacional o gestión del desempeño.

Los casos reales de implementación exitosa muestran que la presentación de resultados efectiva comienza mucho antes de la instancia visual. Implica una comprensión profunda del problema organizacional, de las preguntas de negocio y de las expectativas de los decisores. En proyectos de *people analytics* orientados, por ejemplo, a la reducción de rotación no deseada, las mejores prácticas indican que los equipos analíticos priorizan indicadores clave vinculados a segmentación de talento, momentos críticos del ciclo de vida del empleado y variables con capacidad explicativa, en lugar de saturar la presentación con métricas descriptivas de bajo impacto. Esta selección cuidadosa no solo mejora la claridad del mensaje, sino que refuerza la credibilidad del análisis.

Otra buena práctica observada en organizaciones que han consolidado una cultura de datos es la coherencia entre los resultados presentados y los estándares de calidad y gobernanza de la información. Los casos reales evidencian que cuando los datos utilizados no cuentan con definiciones claras, fuentes validadas o criterios de actualización conocidos, la presentación pierde efectividad y genera desconfianza en los interlocutores. Por esta razón, una presentación profesional de resultados suele incorporar, de manera explícita o implícita, señales de calidad del dato, como consistencia temporal, trazabilidad de las fuentes y alineación con definiciones corporativas. Esta práctica resulta especialmente relevante en RR. HH., donde conceptos como «rotación», «ausentismo», «potencial» o «desempeño» pueden interpretarse de manera distinta si no existe un marco común.

Los casos reales también muestran la importancia de adaptar la presentación de resultados al nivel de madurez analítica de la organización y de los usuarios finales. En entornos en los que los líderes están poco familiarizados con el uso de datos, las buenas prácticas recomiendan comenzar con visualizaciones simples, mensajes directos y foco en implicancias prácticas. En cambio, en organizaciones con mayor sofisticación analítica, es posible incorporar análisis más complejos, comparaciones avanzadas o segmentaciones profundas, siempre que estas aporten valor a la decisión. En ambos escenarios, el principio rector es el mismo: la

presentación debe facilitar la comprensión y no demostrar complejidad técnica innecesaria.

Un elemento recurrente en los casos reales exitosos es la articulación entre datos cuantitativos y contexto cualitativo. La presentación de resultados de *people analytics* rara vez resulta efectiva si se limita a números y gráficos descontextualizados. Las buenas prácticas incluyen la incorporación de información contextual, como cambios organizacionales recientes, políticas de gestión vigentes o factores externos relevantes, que permiten interpretar correctamente los resultados. Por ejemplo, un aumento en la rotación puede adquirir significados muy distintos según se lo analice en un contexto de crecimiento acelerado, reestructuración interna o cambios en el mercado laboral. La presentación profesional de resultados integra estos elementos para evitar interpretaciones simplistas o erróneas.

Asimismo, los casos reales ponen de relieve la importancia del relato implícito que acompaña a los resultados, incluso antes de abordar formalmente el *storytelling*. Una buena presentación no se limita a mostrar «qué pasó», sino que orienta al receptor sobre «por qué es relevante» y «qué se puede hacer con esta información». Las mejores prácticas sugieren estructurar la presentación siguiendo una lógica progresiva, que vaya de los hallazgos principales a los detalles de soporte, en lugar de

recorrer extensos listados de indicadores. Esta lógica favorece la atención del decisor y refuerza el vínculo entre análisis y acción.

Desde una perspectiva de gobierno de la información, los casos reales también evidencian la necesidad de estandarizar formatos y criterios de presentación. Organizaciones con múltiples unidades de negocio o países suelen enfrentar el desafío de presentar resultados de RR. HH. de manera consistente. Las buenas prácticas incluyen el uso de plantillas comunes, definiciones compartidas de indicadores y convenciones visuales acordadas, lo que facilita la comparación y reduce la ambigüedad. Esta estandarización no implica rigidez absoluta, sino un marco común que garantice coherencia sin perder capacidad de adaptación a necesidades específicas.

Otro aprendizaje clave derivado de casos reales es el valor de la iteración en la presentación de resultados. Rara vez la primera versión de un reporte o dashboard logra el impacto esperado. Las organizaciones más maduras en people analytics promueven ciclos de retroalimentación con los usuarios finales, ajustando visualizaciones, mensajes y niveles de detalle en función del uso real de la información. Esta práctica refuerza la alineación con las necesidades del

negocio y mejora progresivamente la calidad comunicacional del análisis.

En términos de buenas prácticas, resulta fundamental reconocer que la presentación de resultados también cumple una función pedagógica dentro de la organización. Cada instancia de comunicación de datos contribuye a desarrollar, o debilitar, la cultura analítica. Casos reales muestran que cuando las presentaciones son claras, consistentes y orientadas a la toma de decisiones, los líderes comienzan a demandar más y mejor información, generando un círculo virtuoso. Por el contrario, presentaciones confusas o excesivamente técnicas tienden a desalentar el uso de datos y refuerzan decisiones basadas en intuición no informada.

Finalmente, la presentación de resultados debe entenderse como una responsabilidad ética y profesional. En *people analytics*, los datos representan personas, trayectorias laborales y decisiones que pueden tener impacto significativo en la vida de los empleados. Las buenas prácticas observadas en casos reales incluyen el cuidado en la selección de indicadores, la evitación de interpretaciones simplistas y la comunicación responsable de hallazgos sensibles. Presentar resultados con rigor, claridad y respeto por el contexto humano no solo mejora la calidad de la

decisión, sino que refuerza la legitimidad del uso de datos en RR. HH.

En síntesis, los casos reales y las buenas prácticas analizadas muestran que la presentación de resultados es una competencia estratégica que integra análisis, gobierno de la información y comunicación. No se trata de un cierre accesorio del proceso analítico, sino de una instancia clave en la que se materializa el valor del dato para la organización. Dominar esta competencia implica saber seleccionar, contextualizar y comunicar información de talento humano de manera que habilite decisiones informadas, alineadas con los objetivos del negocio y sustentadas en principios sólidos de calidad y gobernanza de la información.

Introducción al uso profesional de Power BI para RR. HH.

El uso profesional de Power BI en el ámbito de RR. HH. se ha consolidado como una de las prácticas más relevantes dentro de las iniciativas de *people analytics* orientadas a fortalecer el gobierno y la calidad de la información. En el contexto de esta materia, Power BI no debe entenderse únicamente como una herramienta de visualización, sino como una plataforma integral que permite articular datos, modelos analíticos y criterios de

gobernanza para apoyar la toma de decisiones basada en evidencia. Su adopción profesional implica ir más allá del uso instrumental y comprender el rol que cumple dentro del ecosistema de información de la organización.

Desde una perspectiva alineada con los propósitos del programa, la introducción a Power BI para RR. HH. parte del reconocimiento de que los datos de capital humano suelen provenir de múltiples fuentes, con distintos niveles de calidad, granularidad y actualización. Sistemas de nómina, gestión del desempeño, reclutamiento, capacitación o clima laboral generan información heterogénea que, sin un tratamiento adecuado, dificulta el análisis integrado. El uso profesional de Power BI comienza, por lo tanto, con la capacidad de conectarse a estas fuentes, comprender su lógica y establecer criterios claros de integración que respeten definiciones, jerarquías y reglas de negocio previamente acordadas.

Uno de los aspectos centrales del enfoque profesional es el trabajo sobre el modelo de datos. A diferencia de un uso básico, orientado a la creación rápida de gráficos, el uso avanzado en RR. HH. requiere diseñar modelos que reflejen correctamente las relaciones entre personas, posiciones, áreas, periodos de tiempo y eventos del ciclo de vida del empleado. Casos reales muestran que muchos problemas en *dashboards* de talento humano no se originan en la visualización, sino en modelos de datos mal

estructurados, con duplicaciones, relaciones incorrectas o ausencia de dimensiones clave. El dominio de Power BI en este contexto implica comprender la importancia del modelado como base de la calidad analítica.

Asimismo, el uso profesional de Power BI se vincula estrechamente con los principios de gobierno de la información. En organizaciones con mayor madurez, la construcción de reportes de RR. HH. se apoya en catálogos de datos, definiciones oficiales de indicadores y políticas claras sobre quién puede crear, modificar y consumir información. Power BI se integra a este esquema mediante prácticas como el uso de conjuntos de datos certificados, la gestión de permisos y la trazabilidad de las fuentes. Esta dimensión resulta clave para garantizar que los *dashboards* no se conviertan en versiones paralelas de la realidad, sino en representaciones confiables y alineadas con la estrategia organizacional.

Desde el punto de vista analítico, Power BI ofrece a RR. HH. la posibilidad de pasar de reportes descriptivos estáticos a análisis dinámicos e interactivos. El uso profesional se manifiesta en la capacidad de explorar datos por segmentaciones relevantes, analizar tendencias temporales y combinar indicadores para responder preguntas de negocio concretas. Sin embargo, las buenas prácticas indican que esta potencia debe usarse con criterio. No se trata de habilitar todas las interacciones posibles,

sino de diseñar experiencias analíticas que orienten al usuario y eviten interpretaciones erróneas. En este sentido, el rol del analista de RR. HH. incluye anticipar cómo los líderes explorarán la información y guiar ese recorrido mediante decisiones conscientes de diseño.

Otro elemento fundamental del uso profesional de Power BI es la comprensión de su lugar dentro del proceso de toma de decisiones. En el marco de People Analytics, la herramienta no reemplaza el análisis conceptual ni el juicio profesional, sino que los potencia. Los casos reales muestran que los dashboards más efectivos son aquellos que se integran en rutinas de gestión, reuniones de seguimiento y procesos formales de decisión. Para ello, los reportes deben estar alineados con los indicadores que la organización considera estratégicos y con los tiempos en los que se toman las decisiones. Power BI, utilizado profesionalmente, se convierte así en un soporte continuo para la gestión del talento y no en un recurso aislado de consulta ocasional.

La introducción al uso profesional de Power BI también implica abordar consideraciones éticas y de confidencialidad propias de los datos de RR. HH. La plataforma permite trabajar con información sensible sobre personas, desempeño, compensaciones o potencial, lo que exige un uso responsable y alineado con políticas de privacidad. En este sentido, el dominio de Power BI incluye la capacidad de implementar niveles de acceso, anonimización cuando corresponda y segmentación de la información según perfiles de usuario. Estas prácticas no solo protegen a los empleados, sino que refuerzan la legitimidad del uso de analítica en el área de RR. HH.

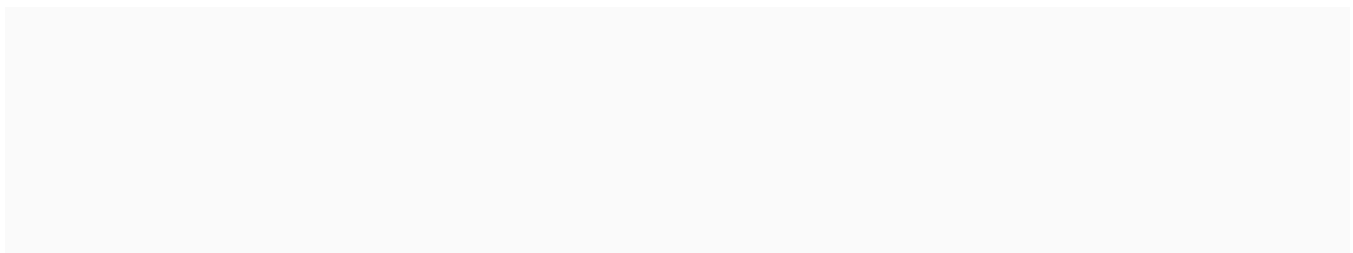
En relación con la calidad de la información, Power BI ofrece mecanismos para detectar inconsistencias, valores atípicos o problemas de actualización que pueden afectar el análisis. El uso profesional supone aprovechar estas capacidades para monitorear la calidad de los datos y no limitarse a consumirlos de manera pasiva. En organizaciones avanzadas, los equipos de *people analytics* utilizan Power BI como una herramienta de control que permite identificar fallas en los procesos de carga, integración o definición de datos, lo que contribuye a la mejora continua del sistema de información de RR. HH.

Finalmente, la introducción al uso profesional de Power BI debe entenderse como un proceso de desarrollo de competencias y no como un aprendizaje puramente técnico. El objetivo, en línea con

los propósitos de la materia, es que seas capaz de utilizar la herramienta para construir conocimiento accionable, comunicarlo de manera efectiva y sostenerlo sobre bases sólidas de gobierno y calidad de la información. Power BI se presenta, entonces, como un medio para integrar análisis, visualización y narrativa, siempre al servicio de decisiones informadas y responsables en la gestión del talento humano.

En síntesis, el uso profesional de Power BI para RR. HH. implica comprender la herramienta como parte de un ecosistema más amplio de *people analytics*. Supone dominar el modelado de datos, respetar principios de gobernanza, diseñar experiencias analíticas alineadas con el negocio y utilizar la visualización como un soporte para la toma de decisiones estratégicas. Esta perspectiva integral es la que permite que Power BI aporte valor real y sostenible a las organizaciones, en coherencia con los objetivos formativos de la materia Gobierno y Calidad de la Información.

Figura 1. Ejemplo de *dashboard* y uso de Power BI en el área de RR. HH.





Fuente: [imagen sin título sobre ejemplo de dashboard y uso de Power BI en el área de RR.HH.], s. f., <https://bit.ly/49NnSAY>.

Diseño y construcción de dashboards para talento humano

El diseño y la construcción de *dashboards* para talento humano constituyen una de las competencias más visibles y, al mismo tiempo, más complejas dentro de las iniciativas de *people analytics*. En el marco de la materia Gobierno y Calidad de la Información, este subtema se aborda desde una perspectiva integral que articula criterios analíticos, principios de gobernanza del dato y decisiones de diseño orientadas a la toma de decisiones. Un *dashboard* no es un simple conjunto de gráficos organizados en una pantalla, sino una herramienta analítica que sintetiza información relevante, la estructura de manera coherente y la pone al servicio de distintos niveles de gestión.

Desde un enfoque profesional, el diseño de un *dashboard* comienza con la definición clara de su propósito. En talento humano, los *dashboards* pueden responder a objetivos muy diversos, como el monitoreo operativo de procesos de RR. HH., el seguimiento de indicadores estratégicos o el análisis exploratorio de problemáticas específicas. Los casos reales muestran que uno de los errores más frecuentes es intentar cubrir todos los propósitos en un único *dashboard*, lo que suele derivar en interfaces saturadas y mensajes confusos. Las buenas prácticas recomiendan definir con precisión qué decisiones se espera que el *dashboard* apoye y quiénes serán sus usuarios principales, dado que estas variables condicionan todo el proceso de diseño y construcción.

La identificación del público destinatario es un factor crítico en el diseño de *dashboards* de talento humano. Un mismo conjunto de datos puede requerir representaciones muy distintas según se trate de un analista, un gerente de área o un miembro del comité ejecutivo. En este sentido, el diseño debe considerar el nivel de familiaridad del usuario con los datos, su capacidad de interpretación y el tiempo disponible para el análisis. Los *dashboards* ejecutivos, por ejemplo, suelen priorizar indicadores clave, tendencias y comparaciones relevantes, mientras que los *dashboards* operativos pueden incluir mayor nivel de detalle y permitir exploraciones más profundas. Diseñar sin tener en

cuenta estas diferencias suele reducir drásticamente el impacto del *dashboard*.

Otro elemento central es la selección de indicadores. En el ámbito de talento humano, la abundancia de métricas disponibles puede llevar a una sobrecarga de información que dificulte la lectura y la priorización. Las buenas prácticas indican que un dashboard efectivo se construye a partir de un conjunto acotado de indicadores relevantes, alineados con los objetivos estratégicos de la organización y definidos de manera consistente. Esta selección no es una decisión puramente técnica, sino un ejercicio analítico que requiere comprender qué aspectos del capital humano son críticos para el negocio y cómo se espera gestionarlos. En este punto, el gobierno de la información cumple un rol clave al proporcionar definiciones claras y compartidas de cada indicador.

La estructura del *dashboard* es otro aspecto fundamental del diseño. Los casos reales muestran que los *dashboards* más efectivos siguen una lógica visual que guía al usuario a través de la información. Esta lógica suele organizarse de lo general a lo

particular, comenzando por una visión sintética del estado del talento humano y avanzando hacia análisis más específicos. La disposición espacial de los elementos, el uso del espacio en blanco y la jerarquía visual contribuyen a facilitar la comprensión y a reducir la carga cognitiva del usuario. Un buen diseño no obliga a buscar la información, sino que la presenta de manera intuitiva y ordenada.

En la construcción de *dashboards* para talento humano, la elección del tipo de visualización es una decisión clave. Cada gráfico cumple una función específica y su uso inadecuado puede distorsionar el mensaje. Las buenas prácticas recomiendan seleccionar visualizaciones que se ajusten al tipo de análisis que se desea comunicar, como comparaciones, distribuciones, tendencias o relaciones. En RR. HH., donde el análisis temporal es frecuente, las visualizaciones que permiten identificar evoluciones y patrones a lo largo del tiempo suelen ser especialmente relevantes. El uso profesional del *dashboard* implica conocer estas diferencias y aplicar criterios de diseño que privilegien la claridad por sobre la complejidad.

La consistencia visual es otro principio esencial en el diseño de *dashboards*. Colores, tipografías, escalas y convenciones gráficas deben utilizarse de manera coherente para evitar confusiones y facilitar la lectura. En el ámbito de talento humano, en el que se comparan áreas, colectivos o periodos, la consistencia resulta

clave para interpretar correctamente los datos. Los casos reales muestran que el uso arbitrario de colores o formatos puede llevar a interpretaciones erróneas o a una pérdida de confianza en la información presentada. Por este motivo, muchas organizaciones establecen guías de diseño que forman parte de su marco de gobierno de la información.

Desde la perspectiva de la calidad del dato, el diseño del *dashboard* también debe contemplar mecanismos que ayuden a interpretar correctamente la información. Esto incluye, por ejemplo, aclaraciones sobre el periodo de análisis, definiciones de indicadores o advertencias sobre posibles limitaciones de los datos. Incorporar este tipo de información no significa sobrecargar el *dashboard*, sino brindar al usuario los elementos necesarios para una lectura responsable. En RR. HH., donde las decisiones pueden tener impacto directo sobre las personas, esta práctica adquiere una relevancia particular.

La construcción técnica del *dashboard* debe estar alineada con el modelo de datos subyacente. Un diseño visualmente atractivo no puede compensar un modelo de datos deficiente. Los *dashboards* de talento humano requieren modelos que representen adecuadamente las relaciones entre empleados, puestos, áreas y periodos de tiempo. La correcta construcción de estas relaciones permite que las interacciones del *dashboard* funcionen de manera consistente y que los análisis sean fiables. Los problemas

técnicos en este nivel suelen manifestarse en resultados incoherentes, lo que afecta directamente la credibilidad del *dashboard*.

Otro aspecto relevante en la construcción de dashboards es la interactividad. Las herramientas modernas permiten a los usuarios explorar la información mediante filtros, segmentaciones y selecciones dinámicas. Sin embargo, las buenas prácticas indican que la interactividad debe diseñarse con intención. Un exceso de opciones puede desorientar al usuario y diluir el mensaje principal. En dashboards para talento humano, resulta recomendable definir interacciones que respondan a preguntas frecuentes o a necesidades concretas de análisis, manteniendo siempre el foco en el objetivo del dashboard.

La actualización y el mantenimiento del *dashboard* forman parte del proceso de construcción y no deben considerarse una etapa posterior. En RR. HH., los datos cambian constantemente y los *dashboards* deben reflejar esta dinámica de manera confiable. Definir la frecuencia de actualización, las responsabilidades asociadas y los controles de calidad es una práctica alineada con

los principios de gobierno de la información. Los casos reales muestran que *dashboards* desactualizados o con errores recurrentes pierden rápidamente su valor y dejan de ser utilizados por los decisores.

Además, el diseño de *dashboards* para talento humano debe considerar la integración con los procesos de gestión existentes. Un *dashboard* aislado, que no se utiliza en reuniones, seguimientos o evaluaciones formales, difícilmente genere impacto. Las buenas prácticas indican que los *dashboards* más efectivos son aquellos que se incorporan en rutinas de gestión y se convierten en una referencia común para el análisis y la discusión. En este sentido, el diseño debe facilitar su uso en distintos contextos, como reuniones ejecutivas o análisis individuales.

Finalmente, el diseño y la construcción de *dashboards* para talento humano implican una responsabilidad profesional y ética. La forma en que se presentan los datos influye en la percepción de las personas y en las decisiones que se toman sobre ellas. Diseñar *dashboards* con rigor, claridad y respeto por el contexto humano es una condición indispensable para un uso responsable de *people analytics*. Esto incluye evitar comparaciones injustas, simplificaciones excesivas o representaciones que puedan inducir a conclusiones erróneas.

En síntesis, el diseño y la construcción de *dashboards* para talento humano constituyen un proceso complejo que integra análisis, gobierno de la información y comunicación visual. Un *dashboard* efectivo no solo presenta datos, sino que estructura el pensamiento analítico y orienta la toma de decisiones. Dominar esta competencia implica saber seleccionar indicadores relevantes, diseñar estructuras claras, construir modelos de datos sólidos y comunicar información de manera responsable. Desde esta perspectiva, los *dashboards* se consolidan como herramientas clave para materializar el valor del dato en la gestión estratégica del talento humano.

Secuencia analítica y comunicación ejecutiva basada en *storytelling*

La secuencia analítica y la comunicación ejecutiva basada en *storytelling* representan la culminación del proceso de *people analytics* y un componente esencial dentro del enfoque de gobierno y calidad de la información. En este subtema, el foco se desplaza desde la producción y visualización de datos hacia la construcción de sentido, entendida como la capacidad de articular análisis, contexto organizacional y toma de decisiones en un relato coherente, comprensible y orientado a la acción. En el marco de la materia, el *storytelling* no se concibe como una técnica narrativa superficial, sino como una competencia

estratégica que permite que la información de talento humano sea efectivamente usada por los decisores.

La noción de secuencia analítica resulta central para comprender el valor del *storytelling* en entornos ejecutivos. En *people analytics*, los datos no «hablan por sí mismos», sino que requieren ser organizados en una lógica que responda a preguntas de negocio concretas. La secuencia analítica implica ordenar los hallazgos de manera progresiva, estableciendo relaciones causales o explicativas que faciliten la comprensión del fenómeno analizado. En contextos reales, los análisis que carecen de una secuencia clara suelen generar confusión, incluso cuando los datos son técnicamente correctos. Por este motivo, una buena práctica consiste en estructurar la comunicación siguiendo un hilo conductor que guíe al receptor desde el problema inicial hasta las implicancias para la decisión.

En la comunicación ejecutiva, esta secuencia debe adaptarse a las características del público destinatario. Los líderes suelen disponer de poco tiempo y enfrentan múltiples demandas de información, por lo que valoran presentaciones que vayan al punto y destaquen lo esencial. El *storytelling* aplicado a *people analytics* permite sintetizar análisis complejos en mensajes claros, priorizando los hallazgos con mayor impacto estratégico. Esta capacidad de síntesis no implica simplificación excesiva, sino una

selección consciente de la información relevante y una organización que facilite su interpretación.

El *storytelling* analítico se apoya en una comprensión profunda del contexto organizacional. Los datos de talento humano adquieren significado en relación con la estrategia, la cultura, el momento del negocio y los desafíos específicos que enfrenta la organización. Una secuencia analítica efectiva integra estos elementos contextuales para que los resultados no se perciban como cifras aisladas, sino como parte de una narrativa coherente sobre la gestión del capital humano. Los casos reales muestran que las presentaciones más influyentes son aquellas que logran conectar los datos con problemas concretos que los líderes reconocen como propios.

Desde la perspectiva del gobierno de la información, el *storytelling* también cumple una función clave al reforzar la confianza en los datos. Una narrativa bien construida se sustenta en información de calidad, con definiciones claras y fuentes confiables. Cuando los decisores perciben coherencia entre los distintos indicadores y consistencia a lo largo del tiempo, aumenta la credibilidad del análisis y la disposición a utilizarlo como base para la decisión. Por el contrario, relatos que presentan resultados contradictorios o poco explicados suelen generar escepticismo, incluso si los datos subyacentes son correctos.

La secuencia analítica basada en *storytelling* suele estructurarse en torno a algunos componentes recurrentes. En primer lugar, la definición del problema o la pregunta de negocio, que establece el punto de partida del relato. En segundo lugar, la presentación de los hallazgos clave, seleccionados por su relevancia estratégica. En tercer lugar, la interpretación de estos hallazgos a la luz del contexto organizacional y, finalmente, la explicitación de las implicancias para la acción. Esta estructura permite que la comunicación fluya de manera lógica y que el decisor comprenda no solo qué muestran los datos, sino por qué son importantes y qué decisiones habilitan.

En el ámbito de RR. HH., el *storytelling* adquiere particular relevancia debido a la naturaleza de los datos analizados. Los indicadores de talento humano suelen reflejar comportamientos, trayectorias y experiencias de personas, lo que exige una comunicación cuidadosa y responsable. Una narrativa analítica profesional evita conclusiones deterministas o simplificaciones que puedan llevar a decisiones injustas. En este sentido, el *storytelling* se convierte también en una herramienta ética, que ayuda a presentar los datos de manera equilibrada y contextualizada.

Otro aspecto clave de la comunicación ejecutiva basada en *storytelling* es la alineación con el lenguaje y las prioridades del

negocio. Los líderes suelen evaluar la información en función de su impacto en resultados, riesgos y oportunidades. El *storytelling* analítico permite traducir métricas de RR. HH. en implicancias relevantes para la estrategia organizacional, como productividad, sostenibilidad del talento o capacidad de adaptación. Esta traducción es una competencia fundamental dentro de *people analytics* y uno de los principales factores que determinan la adopción de los análisis por parte de la alta dirección.

La relación entre visualización y *storytelling* es estrecha y complementaria. Los *dashboards* y reportes visuales proporcionan el soporte empírico del relato, mientras que la narrativa orienta su interpretación. Una secuencia analítica efectiva usa las visualizaciones como evidencia que refuerza los puntos clave del *storytelling*, lo que evita presentarlas como fines en sí mismos. En contextos ejecutivos, esta integración es esencial para mantener la atención del público y facilitar la comprensión de los mensajes centrales.

Los casos reales muestran que el *storytelling* analítico también favorece la toma de decisiones colaborativa. Al estructurar la información en un relato compartido, se facilita el diálogo entre distintas áreas y se construye un entendimiento común del problema. En *people analytics*, donde las decisiones sobre talento suelen involucrar a múltiples actores, esta capacidad de generar

consenso resulta especialmente valiosa. Una narrativa clara y bien fundamentada contribuye a alinear percepciones y a reducir interpretaciones divergentes de los datos.

Finalmente, la secuencia analítica y la comunicación ejecutiva basada en *storytelling* deben entenderse como competencias que se desarrollan de manera progresiva. No se trata de aplicar una fórmula rígida, sino de adquirir la capacidad de adaptar el relato a distintos contextos, audiencias y problemas. En coherencia con los objetivos de la materia, el propósito de este subtema es que seas capaz de integrar análisis, visualización y narrativa en un proceso de comunicación estratégica, sustentado en principios de calidad y gobierno de la información.

En síntesis, el *storytelling* aplicado a *people analytics* permite transformar datos de talento humano en relatos analíticos con sentido estratégico. A través de una secuencia clara, contextualizada y orientada a la acción, la comunicación ejecutiva se convierte en el espacio donde el valor del dato se materializa en decisiones informadas. Dominar esta competencia implica no solo saber analizar y visualizar información, sino también comprender el contexto organizacional, seleccionar mensajes clave y comunicar con rigor, claridad y responsabilidad.

CONTINUAR

Referencias

[Imagen sin título sobre ejemplo de *dashboard* y uso de Power BI en el área de RR. HH.]. (s. f.). <https://www.eduintelligenceacademy.com/curso-indicadores-de-r-r-h-h-con-power-bi/>.

CONTINUAR