



Módulo 1. Presentación de resultados: casos reales y buenas prácticas

- ☰ 1. Estrategias de presentación de resultados en people analytics
- ☰ 2. Buenas prácticas y casos de aplicación en entornos organizacionales
- ☰ Referencias

1. Estrategias de presentación de resultados en people analytics

En los entornos organizacionales actuales, el análisis de datos sobre la gestión del talento ha dejado de ser una tarea exclusiva de áreas técnicas o analíticas. Cada vez con mayor frecuencia, las decisiones estratégicas sobre clima laboral, desempeño, rotación o desarrollo se sustentan en información cuantitativa procesada en tiempo real. Sin embargo, disponer de datos no garantiza por sí solo una toma de decisiones efectiva. ¿Cómo se presentan esos resultados? ¿Qué historia cuentan los indicadores? ¿Qué decisiones habilitan —o bloquean— ciertas formas de visualización?

El campo de *people analytics* plantea desafíos específicos a la hora de comunicar hallazgos. No se trata solo de mostrar números, sino de **construir narrativas comprensibles, pertinentes y orientadas a la acción**. Las personas que toman decisiones en recursos humanos necesitan leer los datos con claridad, identificar patrones relevantes y comprender su significado en contexto. Esto exige dominar no solo herramientas técnicas de

visualización, sino también criterios narrativos que permitan articular datos, contexto y propósito.

En esta unidad, abordaremos estrategias para presentar resultados en entornos de *people analytics*. Se trabajará sobre los recursos narrativos que permiten construir historias de datos orientadas a públicos no técnicos, y se explorarán criterios para elegir y diseñar visualizaciones según el tipo de información a comunicar. El propósito es desarrollar una mirada crítica sobre la presentación de resultados, entendida como una práctica situada que requiere decisiones informadas tanto desde lo técnico como desde lo comunicacional.

Criterios narrativos para comunicar hallazgos de análisis de datos

La presentación de resultados adquiere mayor potencia comunicativa cuando se construye como una secuencia narrativa. Esta forma de organizar la información, conocida como ***data storytelling***, permite transformar datos complejos en mensajes comprensibles, ordenados y orientados a la acción. El enfoque no se limita a mostrar cifras o gráficos, sino que integra tres componentes que actúan de manera conjunta: los datos como evidencia, las visualizaciones como representación clara y la narrativa como hilo conductor.

Esta estructura tripartita permite construir relatos que destacan la relevancia de los hallazgos, facilitan su comprensión y amplían sus posibilidades de aplicación. El siguiente esquema resume los pilares del *data storytelling*, orientados a guiar la construcción de presentaciones eficaces:

Figura 1. Componentes del enfoque de *data storytelling*

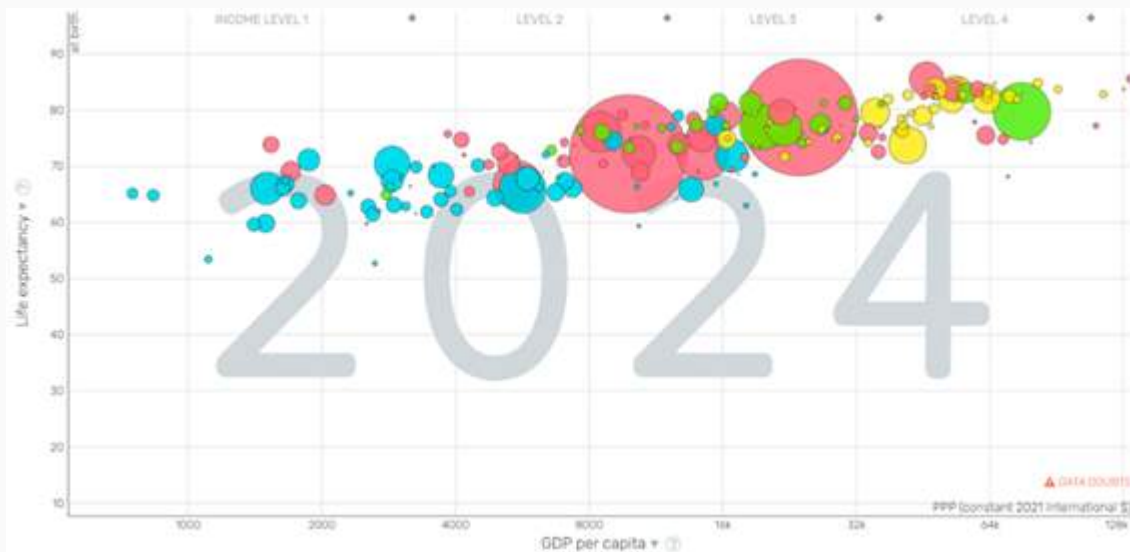


Fuente: elaboración propia

Un ejemplo ampliamente reconocido de este enfoque es el trabajo del médico y estadístico sueco Hans Rosling, quien durante años se dedicó a analizar indicadores de desarrollo global. A través de la plataforma Gapminder, logró construir una presentación que combinaba datos históricos, visualizaciones animadas y una narrativa envolvente. Su intervención más conocida parte de una afirmación ampliamente repetida: la existencia de una división rígida entre países ricos y pobres. Frente a esa idea, Rosling propone un recorrido por los datos disponibles desde el año 1800.

En su presentación, cada país se representa con una burbuja animada cuya posición refleja el ingreso per cápita y la esperanza de vida, mientras que el tamaño indica la población. A medida que transcurre el tiempo en el gráfico, las burbujas se desplazan y convergen. Este movimiento muestra cómo muchas naciones han mejorado simultáneamente en salud y economía, desdibujando la dicotomía inicial entre riqueza y pobreza. El relato avanza desde una creencia inicial hacia una interpretación actualizada, basada en datos comparables y visualmente comprensibles.

Figura 2. Ejemplo de *storytelling*. Relación entre esperanza de vida y PBI *per cápita* en países según nivel de ingreso



Fuente: Telefónica Tech, 2025, <https://goo.su/oWrAzU>

Ahora bien, **¿cómo se construye un relato de estas características en entornos organizacionales donde los datos provienen de áreas como clima laboral, rotación o desempeño?** ¿Qué decisiones de diseño y narrativa intervienen cuando se presentan resultados en una reunión de dirección o en un tablero de seguimiento?

Para abordar estos interrogantes, a continuación se presentan los pasos que orientan la construcción de una historia con datos aplicada al análisis del talento. Esta secuencia permite organizar el contenido de manera coherente y formular un mensaje ajustado al propósito de cada presentación.

Figura 3. Pasos para construir una historia con datos



Fuente: elaboración propia

Una manera efectiva de comprender cómo se organiza una historia con datos en entornos organizacionales consiste en observar su desarrollo a partir de una situación concreta. Supongamos el siguiente caso: un equipo de recursos humanos detecta que la desvinculación voluntaria se concentra en personas con menos de dos años de antigüedad. Frente a esta situación, se propone presentar un informe que permita interpretar el fenómeno y proponer una estrategia de acompañamiento. La

construcción del mensaje comienza con una decisión estructural: el equipo define que el objetivo de la presentación será describir la tendencia, mostrar sus características y orientar posibles líneas de intervención. Este propósito funciona como eje organizador del relato y guía todas las decisiones posteriores.

El segundo paso se vincula con la elección del público destinatario. En este caso, la presentación estará dirigida al equipo de liderazgo de la organización. Este grupo toma decisiones estratégicas, valora la claridad en los mensajes y requiere información que se vincule con el diseño de acciones. Al conocer estas características, el equipo que elabora la presentación debe organizar el contenido con un enfoque sintético, centrado en hallazgos relevantes y orientado a decisiones prácticas. Esta adecuación favorece la pertinencia del mensaje y amplía su impacto.

A partir de allí, se seleccionan los datos más representativos para la historia que se busca construir. El equipo prioriza las tasas de rotación por tramo de antigüedad, segmentadas por área y modalidad de ingreso. También incorpora una serie temporal que permite observar la evolución mensual del indicador y una visualización de respuestas textuales a una encuesta de salida.

Esta selección permite mostrar patrones, identificar diferencias entre grupos y vincular la información cuantitativa con experiencias relevadas directamente de las personas que se desvincularon.

Con los datos definidos, el equipo estructura el relato en tres momentos conectados:

1. **Apertura.** Se presenta el contexto general que motivó el análisis. En este caso, se destaca que durante el último semestre se observó un incremento sostenido en la rotación voluntaria, particularmente entre personas con menos de dos años de antigüedad.
2. **Desarrollo:** se exponen los hallazgos principales a través de visualizaciones seleccionadas. Se incluyen gráficos de barras que comparan las tasas de rotación por tramo de antigüedad, un gráfico de líneas que ilustra la evolución mensual del indicador, y una nube de palabras que resume las respuestas expresadas en una encuesta de salida.
3. **Cierre:** se formula una propuesta concreta basada en la interpretación de los datos. En este caso, se plantea revisar el proceso de inducción y diseñar un plan de acompañamiento para los primeros seis meses de ingreso, con seguimiento personalizado y espacios de retroalimentación.

La selección de visualizaciones —como veremos en detalle en el siguiente apartado— cumple un rol central en la presentación. Para mostrar comparaciones entre grupos, se utiliza un gráfico de barras apiladas que segmenta las tasas de rotación por área. Para representar la evolución temporal, se recurre a un gráfico de líneas que destaca los picos de desvinculación. La nube de palabras resume los motivos mencionados en las encuestas de salida, con énfasis en términos como «desorientación», «desaprovechamiento» y «falta de acompañamiento». Cada visualización aporta una forma distinta de interpretar los datos y refuerza el mensaje general.

Finalmente, el equipo incorpora contexto y orienta la interpretación. Se presentan referencias con datos históricos, se incluyen comentarios breves de personas entrevistadas y se comparan los resultados con los objetivos definidos por el área de talento. La presentación concluye con una propuesta concreta: diseñar un plan piloto de seguimiento personalizado durante los primeros tres meses de ingreso, con instancias de evaluación conjunta y acompañamiento por parte de referentes. Esta recomendación se vincula directamente con los hallazgos y transforma el análisis en una oportunidad de mejora.



Este recorrido muestra cómo se integran los pasos del data storytelling a partir de una situación real. Cada decisión narrativa se sostiene en datos seleccionados con criterio, visualizaciones diseñadas para comunicar con claridad y una estructura discursiva orientada a construir sentido. El resultado no es solamente una presentación atractiva, sino una herramienta profesional que aporta a la toma de decisiones y a la gestión estratégica de la información.

Selección y uso adecuado de gráficos según el tipo de indicador

En los entornos organizacionales, los tableros visuales y las presentaciones de resultados incorporan una variedad de indicadores que permiten describir, monitorear y analizar procesos vinculados a la gestión del talento. La selección del tipo de gráfico más adecuado depende, en primer lugar, de la naturaleza del indicador y del tipo de lectura que se desea facilitar. A continuación, se describen los principales tipos de indicadores utilizados en diferentes áreas funcionales, con énfasis en su estructura y finalidad analítica:

Indicadores de reclutamiento. —

Permiten analizar la eficiencia y calidad del proceso de incorporación. Incluyen métricas como tiempo promedio de cobertura, tasa de aceptación de ofertas, fuentes de captación más efectivas y porcentaje de vacantes críticas. Estos indicadores ofrecen comparaciones entre procesos, análisis por área o tipo de puesto y evolución temporal del flujo de postulaciones.

Indicadores de desarrollo organizacional (DO). —

Permiten identificar patrones de participación, percepción o cambio en acciones vinculadas al clima laboral, la comunicación interna o la cultura organizacional. Incluyen métricas como participación en encuestas, índices de satisfacción, resultados de evaluación de clima o distribución de respuestas por categoría. Estos indicadores suelen tener un componente perceptivo y permiten segmentaciones por equipo o antigüedad.

Indicadores de compensaciones y beneficios: —

aportan información sobre la estructura retributiva y su distribución dentro de la organización. Incluyen promedios salariales por área, análisis de brechas, proporción de personas beneficiadas por tipo de incentivo o participación en programas voluntarios. Este tipo de indicadores permite comparar grupos, identificar tendencias y visualizar estructuras distributivas.

Indicadores de desempeño: —

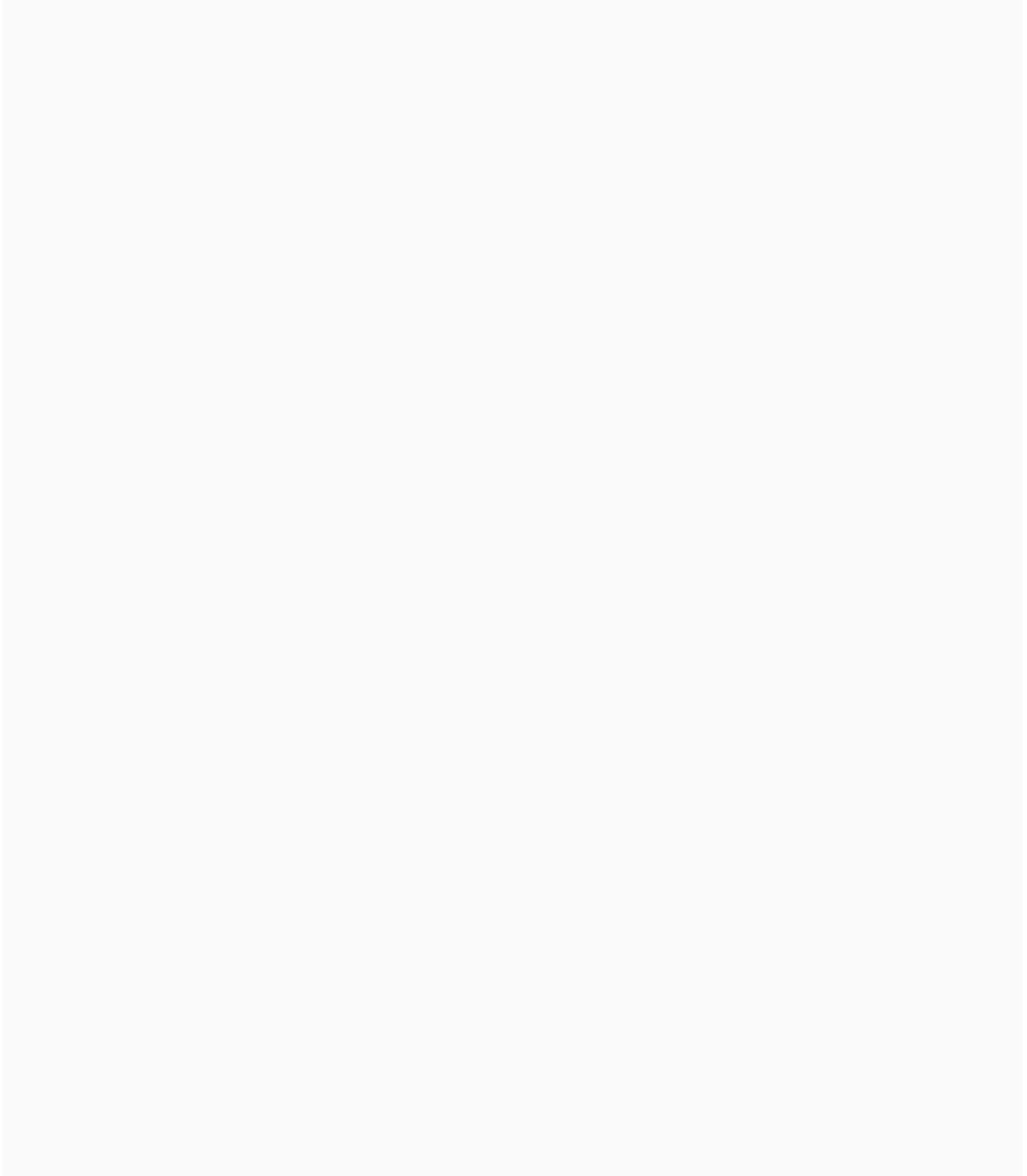
permiten analizar los resultados alcanzados por personas, equipos o áreas en función de objetivos definidos. Incluyen niveles de cumplimiento, distribución de calificaciones, evolución del rendimiento y análisis de correlación con otras variables (como permanencia o ascensos). Se utilizan tanto para comparaciones internas como para análisis longitudinales.


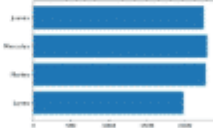
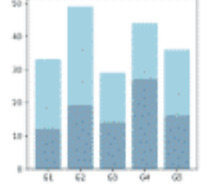

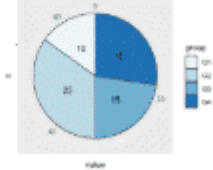
Indicadores de aprendizaje y desarrollo (L&D): —

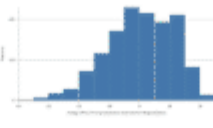
ofrecen información sobre la participación, el avance y el impacto de acciones formativas. Incluyen tasas de inscripción, finalización, evaluación de satisfacción y mejoras en el desempeño posterior a la formación. También permiten identificar necesidades formativas a partir de brechas detectadas en otras métricas.

Ahora bien, la elección del tipo de gráfico responde a la estructura del indicador, al propósito de análisis y al perfil del público destinatario. Un mismo conjunto de datos puede representarse de maneras distintas según el enfoque que se priorice: comparación entre grupos, seguimiento temporal, análisis de distribución o relación entre variables. A continuación, se presenta una organización que vincula los tipos de indicadores más frecuentes con las visualizaciones más adecuadas para su interpretación en entornos organizacionales:

Tabla 1. Relación entre tipos de indicadores y gráficos recomendados



Área funcional	Indicador típico	Tipo de gráfico sugerido	Finalidad principal
Reclutamiento	Tiempo promedio de cobertura	Gráfico de barras verticales 	Comparar procesos por área o mes
	Tasa de aceptación por fuente	Gráfico de barras horizontales 	Identificar efectividad de canales
Desarrollo organizacional	Resultados de encuesta de clima	Gráficos de barras compilados 	Visualizar distribución por dimensión
Compensaciones	Brecha salarial por género	Gráfico de barras verticales 	Comparar promedios por grupo
	Participación en beneficios voluntarios	Gráfico de sectores 	Mostrar proporciones por tipo

Desempeño	Distribución de evaluaciones	Histograma 	Observar concentración de resultados
	Evolución del rendimiento	Gráfico de líneas 	Visualizar variación temporal
Aprendizaje y desarrollo	Finalización de cursos	Gráfico de barras verticales 	Comparar tasas por unidad
	Evaluación de satisfacción	Gráfico de dispersión 	Explorar relación con desempeño

Fuente: elaboración propia

Como observamos, la selección de formatos gráficos adecuados a cada tipo de indicador permite construir tableros comprensibles, adaptados al perfil del público y coherentes con el propósito de comunicación. Con estos criterios como base, en la siguiente unidad abordaremos el diseño y uso de dashboards interactivos, con foco en la presentación profesional de resultados y en la integración dinámica de información.

CONTINUAR

2. Buenas prácticas y casos de aplicación en entornos organizacionales

Los criterios de visualización y narrativa desarrollados en la unidad anterior ofrecen una base técnica para estructurar mensajes claros, pertinentes y comprensibles. La selección del tipo de gráfico según el indicador, el orden narrativo del mensaje y la adecuación al público destinatario constituyen decisiones que sostienen la eficacia comunicacional en entornos de análisis. A partir de estos fundamentos, el foco se desplaza ahora hacia su aplicación situada en contextos reales de presentación de resultados.

¿Cómo se traduce un hallazgo en una recomendación que oriente decisiones? ¿Qué características comparten los tableros que acompañan la gestión diaria de equipos? ¿Qué formatos de presentación resultan más adecuados en reuniones ejecutivas, informes interactivos o circuitos de retroalimentación interna? Estas preguntas permiten observar el valor operativo de los aprendizajes previos y orientan su integración a dinámicas profesionales concretas.

La práctica profesional en gestión del talento demanda no solo rigurosidad técnica en el análisis, sino también solvencia comunicacional al compartir hallazgos. En esta unidad, se abordarán experiencias de aplicación que muestran cómo se integran los recursos visuales, narrativos y estratégicos en el diseño de presentaciones efectivas. A través del análisis de buenas prácticas, se explorarán formas de organizar la información, estructurar tableros y formular mensajes orientados a la acción.

Análisis de casos reales: dashboards para la toma de decisiones en RR. HH.

Una vez definidos los tipos de gráficos adecuados para cada indicador, el paso siguiente consiste en organizar visualmente la información mediante tableros de control o dashboards. Estas herramientas permiten integrar múltiples métricas en un mismo espacio, estructurar la lectura por niveles de prioridad y facilitar la toma de decisiones en tiempo real. Su diseño requiere articular criterios técnicos de visualización, principios de comunicación y conocimientos situados sobre el contexto de uso.

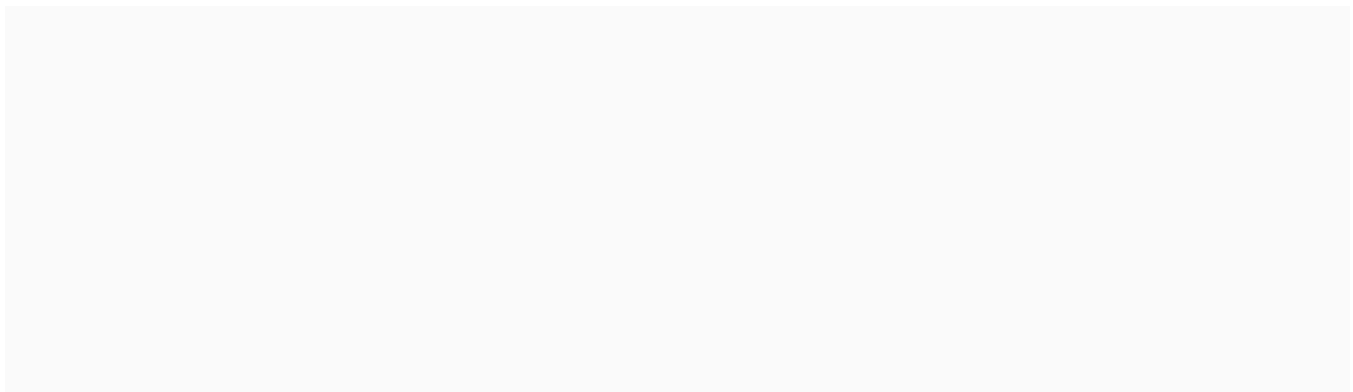
En el siguiente módulo se abordará el uso de Power BI como entorno de diseño para construir dashboards interactivos, personalizados y conectados a fuentes de datos dinámicas. En

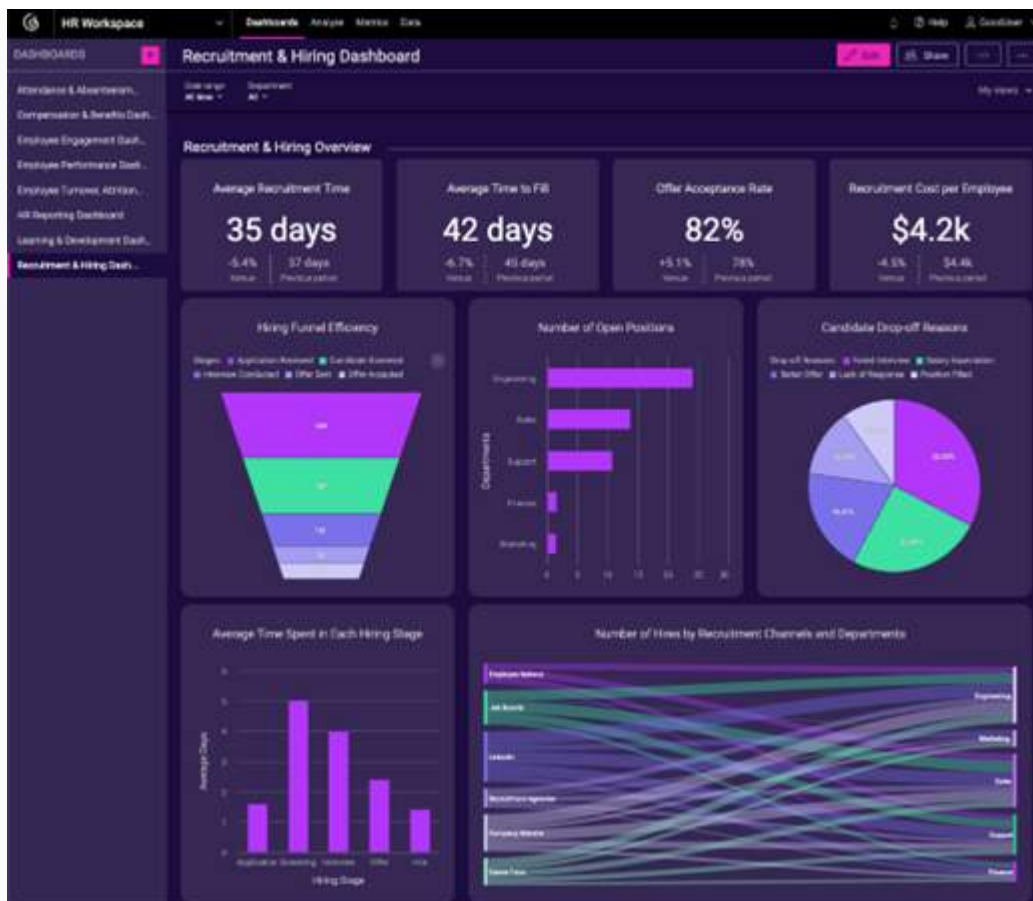
esta etapa, el foco se orienta al análisis de casos reales, con el objetivo de observar diferentes formas de estructuración visual, distribución de indicadores y jerarquización del contenido.

A continuación, analizaremos diferentes dashboards utilizados en contextos organizacionales vinculados con procesos de recursos humanos. Observaremos qué indicadores presentan, cómo se organizan visualmente y qué decisiones pueden orientar a partir de su lectura. Este recorrido permitirá identificar criterios de estructuración, modos de jerarquizar la información y tipos de análisis posibles según el objetivo del tablero. Cada ejemplo funcionará como punto de partida para comprender cómo se combinan visualización, narrativa y propósito estratégico en la presentación de resultados.

Caso 1. *Dashboard* de reclutamiento y contratación

Figura 4. Tablero de reclutamiento y contratación





Fuente: GoodData, 2025, <https://goo.su/ouUwKg>

Este *dashboard* integra indicadores del proceso de reclutamiento con el objetivo de evaluar su eficiencia, detectar cuellos de botella y orientar decisiones operativas y estratégicas. La lectura del tablero se apoya en la relación entre tiempos, volumen de candidatos, efectividad de canales y resultados finales del proceso.

Los indicadores de tiempo promedio de reclutamiento y tiempo hasta la cobertura permiten evaluar la agilidad del proceso en su conjunto. Cuando estos valores se extienden, el tablero habilita preguntas sobre la capacidad operativa del equipo, la adecuación de los perfiles buscados o la efectividad de los canales utilizados. En combinación con la tasa de aceptación de ofertas, estos datos permiten distinguir si las demoras se vinculan con el mercado laboral o con decisiones internas de la organización.

El embudo de selección aporta una lectura clave sobre la eficiencia del proceso. La caída progresiva de candidatos entre etapas permite identificar en qué momentos se produce la mayor pérdida de postulantes. Esta información orienta decisiones como ajustar los criterios de screening, revisar la experiencia de entrevista o redefinir condiciones de la oferta. El embudo no se interpreta de manera aislada, sino en relación con los tiempos promedio por etapa, que permiten localizar con mayor precisión dónde se concentran las demoras.

La distribución de vacantes abiertas por departamento introduce una dimensión organizacional al análisis. Al relacionar esta información con los tiempos de cobertura y el volumen de candidatos, el tablero permite identificar áreas con mayor presión de reclutamiento. Esta lectura habilita decisiones como priorizar búsquedas críticas, reasignar recursos del equipo o ajustar expectativas de cobertura según la demanda interna.

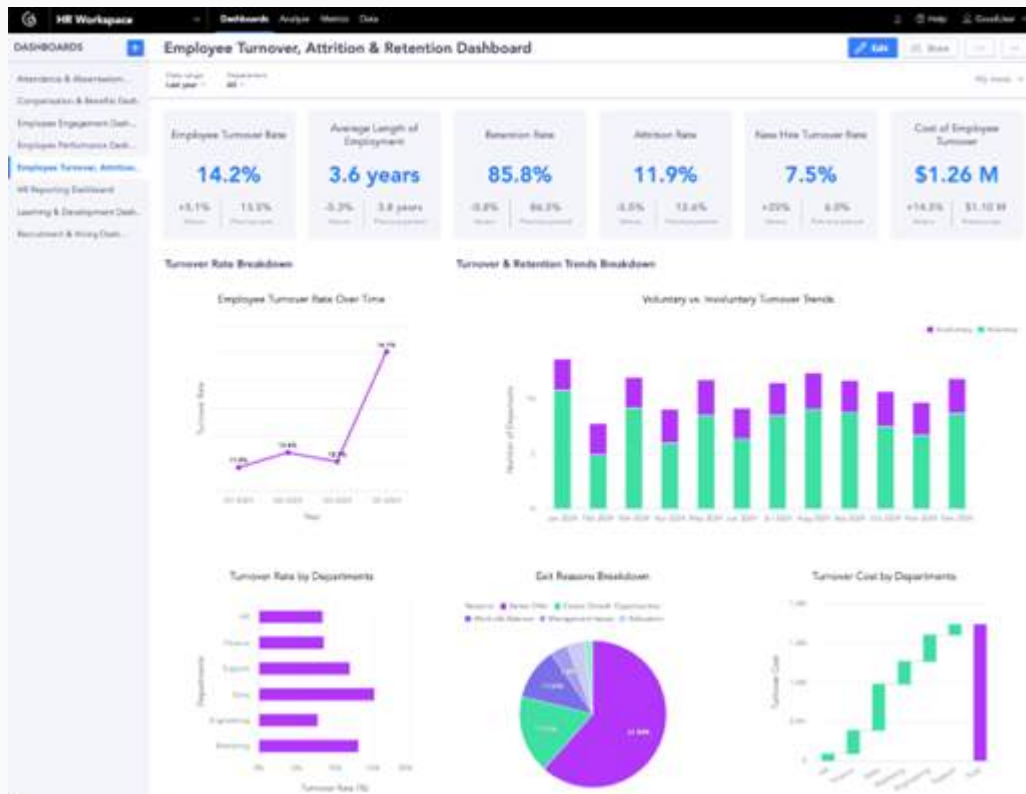
Las razones de abandono del proceso aportan una capa interpretativa fundamental. Cuando predominan motivos vinculados a expectativas salariales u ofertas alternativas, el tablero orienta el análisis hacia la competitividad de las propuestas y la alineación con el mercado. Esta información cobra mayor sentido al vincularse con la tasa de aceptación de ofertas, permitiendo evaluar la coherencia entre ambas métricas.

Finalmente, la relación entre canales de reclutamiento y áreas de ingreso permite analizar la efectividad de cada fuente más allá del volumen de postulaciones. Este cruce habilita decisiones sobre inversión en determinados canales, fortalecimiento de programas de referidos o revisión de convenios con agencias externas.

En conjunto, el tablero construye una narrativa que conecta proceso, resultados y costos. Su valor reside en la posibilidad de pasar de indicadores aislados a una lectura integrada que orienta acciones concretas sobre el diseño y la gestión del reclutamiento.

Caso 2. *Dashboard* de rotación, deserción y retención de empleados

Figura 5. Tablero de rotación y retención



Fuente: GoodData, 2025, <https://goo.su/ouUwKg>

Este dashboard organiza un conjunto de indicadores orientados a monitorear el comportamiento de la dotación en relación con su permanencia, salida y estabilidad. Su estructura permite conectar dimensiones temporales, organizacionales y económicas para construir una lectura integrada sobre la sostenibilidad del capital humano.

Los indicadores principales informan el estado general de la rotación: una tasa de salida del 14,2%, combinada con una deserción del 11,9%, señala una dinámica que impacta directamente sobre la continuidad operativa. Al observar simultáneamente la retención del 85,8% y una antigüedad promedio de 3,6 años, se delinear hipótesis sobre el perfil de las personas que se desvinculan: podrían tratarse de ingresos recientes, con baja consolidación en sus roles. Este supuesto se refuerza al considerar que la rotación de nuevos ingresos asciende al 7,5%.

El análisis por tipo de salida muestra un predominio de desvinculaciones voluntarias. Esta característica orienta la interpretación hacia causas subjetivas o insatisfacciones acumuladas. El cruce con los motivos informados en entrevistas de salida —principalmente, búsqueda de mejores oportunidades— permite conectar esta tendencia con expectativas laborales no cubiertas. La alta incidencia de razones vinculadas al equilibrio personal-laboral y a problemas de gestión interna sugiere líneas posibles de intervención: programas de desarrollo, políticas de reconocimiento o ajustes en los modelos de liderazgo.

La segmentación por departamento ofrece una lectura más específica: ventas y soporte concentran los niveles más altos de rotación y también los mayores costos asociados. Esta relación

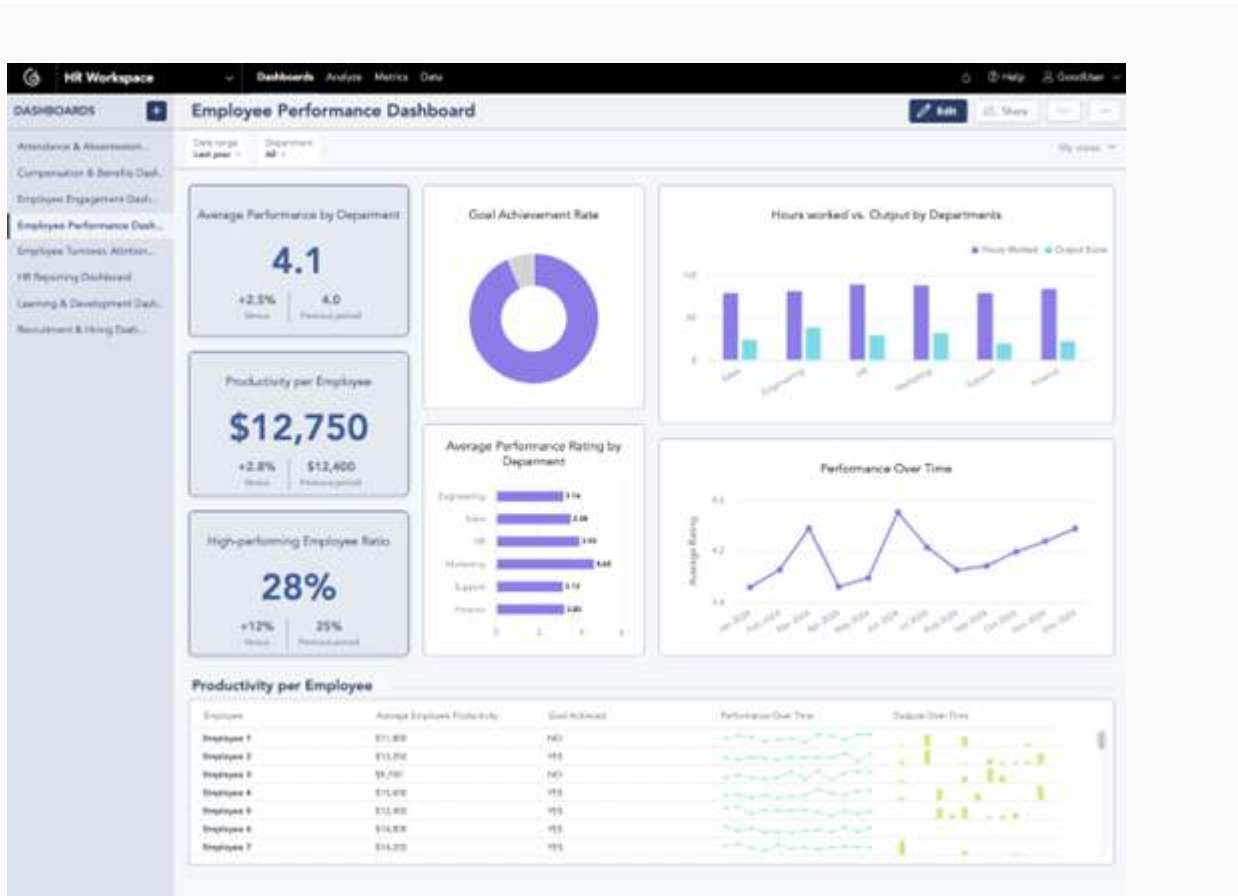
cuantitativa y económica habilita priorizar acciones correctivas sobre esos sectores, ya sea a través de estrategias de retención o ajustes estructurales. La combinación entre tasas de salida y costo por área permite jerarquizar decisiones en función de su impacto operativo y financiero.

La evolución temporal de la rotación, con un aumento sostenido durante el año, actúa como señal de alerta para revisar políticas, prácticas o eventos organizacionales que puedan haber influido en este comportamiento. Este patrón, junto con las salidas voluntarias y sus causas, conforma una narrativa que trasciende la descripción: ofrece una explicación plausible del fenómeno y orienta la toma de decisiones.

Este dashboard permite pasar de una observación fragmentada a una lectura sistémica. Su diseño favorece la identificación de patrones, la formulación de hipótesis y la elaboración de estrategias que respondan de forma diferenciada a los desafíos de cada unidad.

Caso 3. Dashboard de desempeño individual y por departamento

Figura 6. Tablero de desempeño de empleados



Fuente: GoodData, 2025, <https://goo.su/ouUwKg>

Este *dashboard* organiza indicadores orientados a evaluar el rendimiento laboral desde diferentes perspectivas: resultados individuales, comportamiento por áreas y evolución en el tiempo.

Su estructura combina métricas cuantitativas y cualitativas, lo que permite establecer relaciones entre productividad, cumplimiento de objetivos y distribución del desempeño.

El puntaje promedio general (4.1) sitúa el desempeño en un nivel alto. Al segmentar por departamento, emergen diferencias relevantes: marketing registra la puntuación más alta, seguido por HR y ventas, mientras que soporte y finanzas se ubican por debajo del promedio. Esta comparación permite identificar oportunidades de mejora específicas para ciertas áreas, y también reconocer prácticas exitosas que podrían escalarse.

El indicador de productividad individual (\$12.750) complementa esta lectura al sumar una dimensión económica. El análisis conjunto con la tasa de empleados de alto desempeño (28%) permite formular hipótesis sobre la eficiencia organizacional: un aumento en el porcentaje de personas destacadas podría correlacionarse con mejores resultados globales, incluso sin cambios en las dotaciones.

El gráfico de objetivos alcanzados introduce una mirada sobre el alineamiento entre desempeño y metas. En contextos organizacionales orientados a resultados, esta información funciona como insumo para planes de bonificación, evaluación de liderazgo o ajuste de expectativas por rol.

Una visualización relevante es la que compara horas trabajadas con el puntaje de output por área. Las diferencias entre dedicación y resultados invitan a analizar factores como la distribución de tareas, el aprovechamiento del tiempo o el nivel de desafío de cada función.

El gráfico de línea que muestra la evolución mensual del rendimiento ofrece una lectura longitudinal. Al observar sus picos y valles, se pueden detectar patrones estacionales, efectos de intervenciones específicas o momentos críticos de gestión.

Por último, la tabla con datos individuales permite combinar variables y trazar perfiles de desempeño. El cruce entre productividad, cumplimiento de objetivos y evolución mensual habilita decisiones personalizadas en procesos de retroalimentación, formación o carrera.

Este *dashboard* articula diferentes niveles de información que facilitan la lectura del rendimiento desde múltiples enfoques. La combinación de métricas permite observar no solo el resultado final, sino también los factores que lo configuran, las diferencias entre áreas y la evolución en el tiempo. Esta integración apoya la toma de decisiones ajustadas a cada contexto, desde intervenciones puntuales hasta estrategias de gestión más amplias.

El recorrido por los tableros permitió observar distintos modos de estructurar visualmente la información para facilitar su interpretación. Cada ejemplo mostró cómo las métricas seleccionadas, los tipos de gráficos utilizados y la organización del contenido pueden contribuir a una lectura más clara y orientada a la toma de decisiones.

Con base en estos casos, resulta pertinente incorporar una mirada crítica sobre las decisiones narrativas y visuales que intervienen en la presentación de resultados. En el siguiente apartado se presentan buenas prácticas de data storytelling, junto con errores frecuentes que pueden limitar su eficacia comunicacional.

Buenas prácticas en storytelling con datos: errores comunes y criterios de mejora

La comunicación efectiva de datos requiere algo más que métricas precisas y gráficos bien diseñados. La calidad narrativa, el enfoque analítico y la conexión con la audiencia son aspectos centrales que determinan el impacto de cualquier presentación.

Por eso, además de conocer los fundamentos del *data storytelling*, resulta útil reconocer aquellos errores frecuentes que pueden dificultar la comprensión del mensaje o limitar su potencial estratégico.

A continuación, se presentan seis errores comunes en la narración con datos, junto con criterios orientadores para mejorar la calidad comunicacional y analítica de las presentaciones.

1. No conocer a la audiencia. —

La construcción de una historia comienza por identificar a quién va dirigida. Ignorar el perfil de la audiencia —su nivel de conocimiento, sus intereses, sus necesidades— puede llevar a presentar una narrativa técnica en exceso, simplista o desconectada del contexto. Al presentar indicadores de desempeño ante un equipo directivo, es necesario priorizar la relación con objetivos estratégicos. En cambio, frente a líderes de área, puede resultar más útil destacar el avance por equipo, el cumplimiento de metas operativas o las alertas por debajo del umbral esperado (Vora, s.f.).

2. Priorizar el diseño antes que el análisis. —

El proceso de *data storytelling* no se inicia con la visualización, sino con la comprensión profunda de los datos. Elaborar gráficos sin tener claridad sobre el mensaje principal puede generar confusión o interpretaciones erróneas. Al analizar causas de deserción, es frecuente representar

motivos en un gráfico de sectores sin antes explorar si existen patrones por antigüedad, perfil o área. Sin ese análisis, la visualización pierde capacidad explicativa.

3. No tener un mensaje claro. —

Una narrativa eficaz necesita un eje conductor. Presentar múltiples datos sin una dirección definida suele diluir el propósito de la presentación. En informes sobre resultados de clima laboral, combinar demasiadas variables sin un hilo conductor impide distinguir si se busca alertar sobre una caída, destacar una mejora puntual o presentar un cambio cultural. Un planteo inicial concreto ayuda a guiar la lectura hacia conclusiones pertinentes.

4. Usar visualizaciones poco eficaces. —

No todos los gráficos sirven para todo. Elegir visualizaciones inadecuadas, con demasiada información o sin un diseño claro, puede obstaculizar la lectura. Representar con gráficos de líneas los resultados de una única encuesta de satisfacción puede inducir a error, al sugerir una evolución que no existe. En este caso, un gráfico de barras agrupadas por dimensiones temáticas resulta más preciso y comunicativo (Vora, s.f.).

5. Omitir el contexto y la interpretación. —

Los datos no hablan por sí solos. Presentar cifras sin explicar su origen, su significado o sus implicancias puede generar malentendidos. Informar que la tasa de rotación aumentó un 3% sin indicar el período comparado, el tipo de salidas o el impacto por sector deja a la audiencia sin elementos

para valorar la información. Incorporar contexto permite comprender si se trata de un desvío leve, una tendencia o un caso puntual.

6. Desconectar la narrativa de lo emocional. —

Una historia con datos también puede movilizar. Incorporar elementos narrativos como ejemplos concretos, analogías o situaciones reales permite acercar los datos a la experiencia de la audiencia. Mostrar cómo la mejora en la tasa de finalización de cursos de formación impactó en la promoción de ciertos perfiles conecta la métrica con trayectorias reales, refuerza su sentido y favorece la apropiación de la información.

El reconocimiento de estos errores habituales y la incorporación de criterios narrativos adecuados fortalecen la capacidad de comunicar resultados de manera efectiva en entornos profesionales. Una presentación bien construida no solo transmite datos, sino que orienta decisiones, promueve aprendizajes y potencia el impacto de las acciones organizacionales.

Con estos fundamentos como base, en la siguiente unidad se abordará el uso profesional de *Power BI* como herramienta para diseñar tableros interactivos, conectados a fuentes dinámicas y adaptados a los requerimientos analíticos del área de recursos humanos.

CONTINUAR

Referencias

GoodData, (2025). *Ejemplos de paneles de control de RR. HH.: La guía definitiva para los equipos de RR. HH. modernos.* <https://www.gooddata.com/blog/human-resources-dashboard-examples-for-modern-hr-teams/>

Telefónica Tech, (s.f.). *Data Storytelling: técnicas, ejemplos y herramientas para contar historias con datos.* <https://telefonicatech.com/blog/data-storytelling-tecnicas-ejemplos-y-herramientas-para-contar-historias-con-datos>

Vora, S. (s.f.). *¿Cuáles son los errores más comunes en la narración de datos?* *LinkedIn.* <https://www.linkedin.com/advice/3/what-most-common-data-storytelling-mistakes-skills-data-engineering-fiszc?lang=es&lang=es&originalSubdomain=es>

CONTINUAR