

Reorganización de la Unidad de investigación cualitativa – Centro Nacional de Consultoría

Paula Camila Chica Prieto ¹

Coordinador del Proyecto

Yesid Alberto Ochoa Hernández

Bogotá. 2021

¹ Trabajo para optar el título de profesional de Negocios internacionales

Departamento de Ciencias Económicas y Administrativas, Facultad de Negocios Internacionales. Correo:
paula.chica @usantotomas.edu.co

Resumen

El siguiente trabajo es presentado como plan de mejora empresarial, basado en las experiencias y aprendizajes de la práctica laboral llevada a cabo por medio de un contrato laboral con el Centro Nacional de Consultoría, empresa privada dedicada a la investigación de mercados, social y expertos en opinión pública. Donde se apropió de diferentes situaciones con apoyo en los conocimientos adquiridos durante la carrera para llevar a cabo los objetivos propuestos en las investigaciones realizadas.

En este plan de mejora empresarial se verá reflejado el fruto de año y medio de trabajo buscando mejorar y proponer procesos innovadores que responden a las necesidades de una empresa en crecimiento que plantea soluciones y respuestas a compañías públicas y privadas que buscan una respuesta.

Agradecimientos

En primera instancia agradezco a Dios por haberme permitido realizar mi carrera, a mis padres por ser mi mayor apoyo, y a mi hija por ser la motivación diaria para continuar a pesar de las adversidades y proponerme culminar mis estudios. Agradezco al Centro Nacional de Consultoría por abrir sus puertas a una mujer joven con ganas de aprender y de ser mejor cada día con su trabajo, que a pesar de no ser una profesional graduada siempre ha dado lo mejor de si para aprender y generar los mejores resultados apoyándose también en sus conocimientos académicos.

Agradezco a Silvana Calle, mi anterior jefe y quien creyó en mí desde el principio, quien pidió que yo fuera parte de su equipo de investigación cualitativa, y que, además, abrió dos veces las puertas de su unidad de investigación para permitirme trabajar con ella y aprender de la mano de los profesionales que allí desempeñaban sus tareas, a quienes también agradezco por ser parte de este proceso y estar siempre dispuestos a enseñarme y guiarme con la mayor disposición y paciencia.

Por último y no menos importante, quiero agradecer a mi pareja, quien fue siempre un impulso para continuar y quien estuvo siempre dispuesto a acompañarme en el proceso académico y ser una guía y un motor para no rendirme en los momentos en que la coyuntura de estudio y trabajo agotaban mi motivación.

Introducción

El Centro Nacional de Consultoría es una empresa privada dedicada a la investigación de mercados, social y expertos en opinión pública. Es la empresa independiente más grande de investigación y consultoría en Colombia, además, ejecuta proyectos en más de doce países de Iberoamérica (Centro Nacional de Consultoría, Comunicaciones personales, marzo 26 de 2021).

El presente plan de mejora aborda la gestión realizada en la Unidad de Investigación Cualitativa del Centro Nacional de Consultoría, y las funciones a cargo desempeñadas en los diferentes proyectos, la forma en que se ha aplicado los conocimientos académicos en el ámbito laboral, la investigación de mercados aprendida en el aula de clase y aplicada en un ambiente de negocios nacionales e internacionales, que han ampliado la visión como negociadora internacional y además, han brindado la oportunidad de especializar en ésta área enfocada en la carrera, pero además, permitiendo adquirir conocimientos sociales desde la parte laboral.

Se ha desempeñado el rol de negociadora internacional desde la Unidad de Investigación Cualitativa como coordinadora de campo, gestionando apoyo logístico y organizacional para la realización de los diferentes proyectos de investigación y análisis que se generan desde la misma.

Índice

Resumen.....	2
Agradecimientos	2
Introducción	4
Aspectos Generales Centro Nacional de Consultoría	7
Valores	7
Ubicación Geográfica	8
Estructura Organizacional.....	8
Unidad en la que se desarrolla la práctica.....	¡Error! Marcador no definido.
Análisis DOFA.....	13
Planteamiento del Plan de Mejora	16
Importancia de la investigación	¡Error! Marcador no definido.
Limitantes de la Investigación	¡Error! Marcador no definido.
Alcance	¡Error! Marcador no definido.
Objetivos Generales	17
Objetivos Específicos.....	17
Propuesta de Mejora	18

Conclusiones	23
Bibliografía	¡Error! Marcador no definido.
Seguimiento de la práctica profesional	25
Cumplimiento de los objetivos	25

Aspectos Generales

Centro Nacional de Consultoría

Misión: “Escuchar y construir mediante el conocimiento y la conversación sinergias entre las empresas y sus grupos de interés, y entre las instituciones y sus ciudadanos” (Centro Nacional de Consultoría, Comunicaciones personales, marzo 26 de 2021).

Visión: “Ser el mayor aporte de sus clientes, buscar que éstos sean exitosos” (Centro Nacional de Consultoría, Comunicaciones personales, marzo 26 de 2021).

Valores

Transparencia en el tratamiento de datos, “Cuando se recogen datos personales de los titulares de los datos con propósitos de investigación, los investigadores deben ser transparentes en relación a la información que se proponen recoger, el propósito de su recogida, a quién se comunicará y de qué manera” (Centro Nacional de Consultoría, Comunicaciones personales, marzo 26 de 2021).

Protección de la información, “Los investigadores deben asegurarse de que los datos personales utilizados en una investigación están debidamente protegidos frente a accesos no autorizados y no serán revelados sin el consentimiento del titular del dato” (Centro Nacional de Consultoría, Comunicaciones personales, marzo 26 de 2021).

Ubicación Geográfica

El Centro Nacional de Consultoría cuenta con presencia en Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga, además, su sede principal se encuentra ubicada en la ciudad de Bogotá, siendo ésta la sede donde se realizó la práctica laboral (Teniendo en cuenta la situación de pandemia la cual generó la transición al teletrabajo).

Dirección: Calle 82 # 06 - 51

País: Colombia

Ciudad: Bogotá

Teléfono: 571 3394888

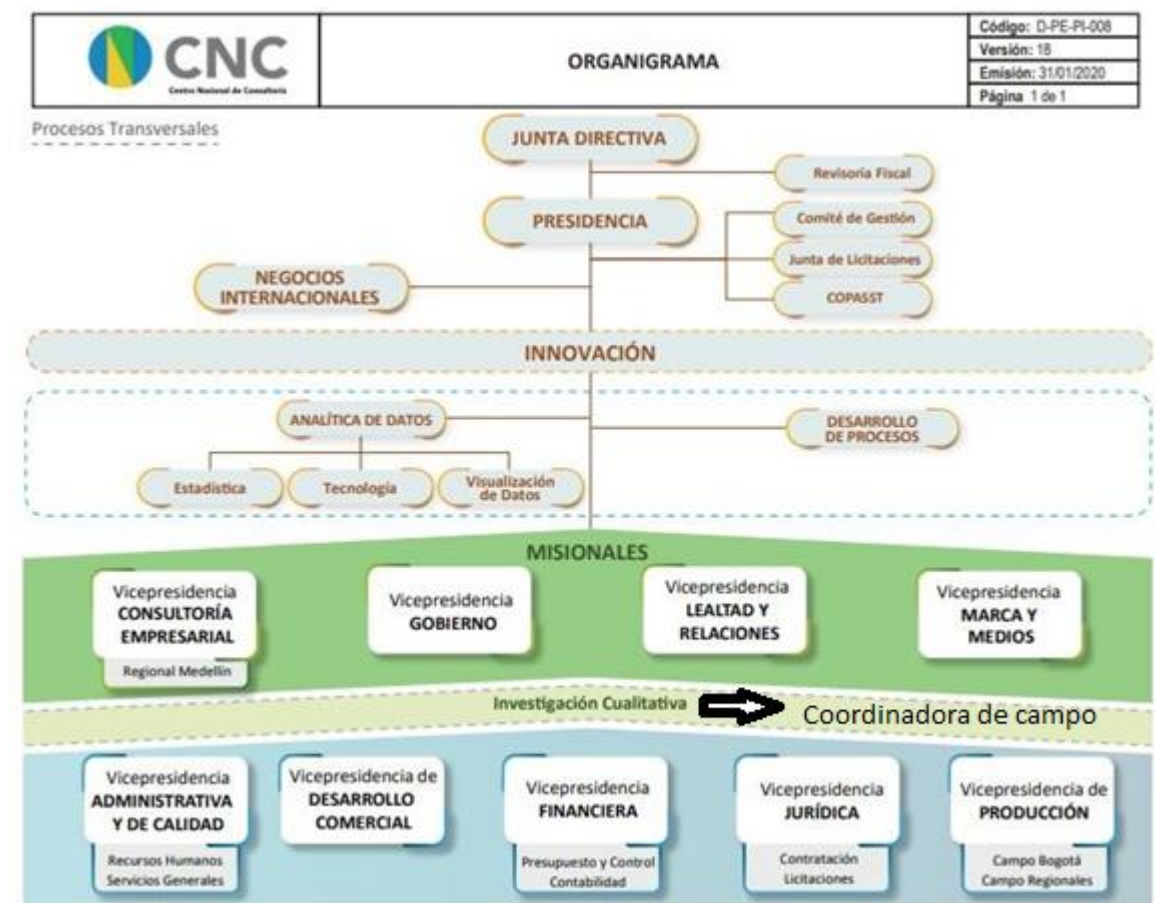


Nota: Adaptado de [Centro Nacional de Consultoría], de Google, s.f., de Google maps,

Todos los derechos reservados, usado con permiso del autor.

Estructura Organizacional

El Centro Nacional de Consultoría está organizado por cuatro vicepresidencias, que, a su vez, están organizadas de forma horizontal y vertical, éstas, cuentan con un vicepresidente encargado de generar las licitaciones y de hacer los negocios (Desde presentar propuestas hasta entender las necesidades de diferentes empresas para ofrecerles el producto que necesitan para entender o afrontar la necesidad que tengan según sea la misma), además, se encuentran también jerárquicamente, los directores de proyectos quienes están a cargo de llevar a cabo la realización de aquellos proyectos que son vendidos y garantizar su ejecución y resultados.



Nota: Tomado de Organigrama, de Centro Nacional de Consultoría (Comunicaciones personales, marzo 26 de 2021)

La Unidad donde fue desempeñada la práctica (Unidad de investigación cualitativa) es una unidad transversal a las demás vicepresidencias, es decir, trabaja alineadamente con éstas y genera productos para aquellas que así lo requieran en los negocios cerrados. Es decir, las diferentes vicepresidencias venden proyectos de corte cuantitativo y también cualitativo (Siendo estos en menor cantidad) y es allí, cuando hay que generar productos investigativos para los estudios que así lo requieran.

Departamento donde se realiza la práctica

La práctica fue realizada en la Unidad de Investigación Cualitativa del Centro Nacional de Consultoría. Una unidad conformada por profesionales sociales, donde se llevan a cabo investigaciones que buscan llegar a sus objetivos, aplicando técnicas de recolección de la información cualitativas como entrevistas en profundidad, sesiones de grupo, clientes ocultos, análisis de caso y etnografías, esto con el fin, de basarse en una muestra específica de la población (Propuesta y tomada según el estudio y sus variables) y así llegar a la construcción de informes donde se presentan a los clientes los resultados.

En esta Unidad, se ejerce el rol de coordinadora de campo de investigación cualitativo, y éstas son algunas de las funciones a cargo:

Asistir a las reuniones de inicio planteadas por el cliente interno (Diferentes vicepresidencias del CNC) para recibir la capacitación conociendo cada empresa (cliente externo) y los objetivos a los cuales quiere llegar en la investigación, además, los métodos de recolección de la información que se utilizarán y la muestra que se ejercerá. (Dentro de los clientes frecuentes está la OIM, Alcaldías y gobernaciones de Colombia, ANDI, RTVC, UNICEF, Empresas de telefonía fija y móvil nacionales e internacionales, entre otros).

Realizar el respectivo BRIEF de cada estudio, donde se formaliza en un documento el estudio a iniciar, el tiempo establecido para realizarlo, los objetivos principales y específicos del mismo, la muestra que se tomará para cumplirlo y la forma en que se llegará a los informantes. Además, las especificaciones de cada estudio, como el pago que se realiza a aquellas personas que participarán, los documentos que se deben presentar como entregables al final del estudio, y los profesionales que harán parte del proyecto mediante la moderación de las diferentes técnicas de investigación. Realizar solicitudes, recolectar, organizar y homogenizar bases de datos a utilizar para realizar el proyecto, generando uniformidad en las mismas para trabajar siempre bajo la misma línea de productos.

Capacitar el equipo de citación en cuánto a los objetivos y la forma en que se hará acercamiento a los informantes según el protocolo establecido para cada estudio.

Recolectar los documentos de calidad como acuerdos de confidencialidad y registros de capacitación de los moderadores externos que participarán en los proyectos.

Asignar las citas y horarios a los moderadores para lograr el cumplimiento de las actividades.

Cotizar, analizar presupuesto y tomar decisiones en los procesos de recolección de información presenciales donde es necesario el alquiler de espacios especializados en la investigación de mercados (Salas con cámara de Gesell).

Coordinar aspectos logísticos donde se establecen los tiempos de campo y forma de realización de los estudios según sus variables (Muestra y target).

Revisar y aprobar las cuentas de cobro de los diferentes proveedores que hacen apoyo en las investigaciones (Transcriptores, Moderadores y Codificadores).

Análisis DOFA

DEBILIDADES

- Para capacitar colaboradores que se integren a los proyectos de investigación se requiere de varios meses y de un sobre esfuerzo por parte de la Unidad Cualitativa para lograr transmitir el conocimiento básico de calidad y desarrollo de procesos a los mismos. Por lo que se generan problemas incluso en el ámbito legal al incumplir con requisitos de calidad que deberían ser apropiados por todos los colaboradores.
- Colapso en los tiempos y calidad de entrega de los productos (informes gráficos o escritos) por

OPORTUNIDADES

- Durante el año 2022 se realizarán las elecciones presidenciales en Colombia, por lo que la investigación de mercados es un factor fundamental para los diferentes candidatos para conocer la intención de voto de los ciudadanos, generándose, grandes contratos.
 - Debido a los diferentes acuerdos comerciales que tiene Colombia con otros países, han llegado varias empresas internacionales al país, quienes desean conocer su mercado y lo hacen por medio de investigación, al ser el Centro una de las empresas más
-

la mala distribución de tiempo acordada con los clientes en el momento de realizar la venta.

- Falta de conocimiento de investigación cualitativa por parte de los diferentes vicepresidentes, quienes realizan negocios ofreciendo muestras que no se ajustan a la realidad de cada estudio (Sea por el target o por la falta de bases de datos)
- Sobre carga de trabajo a los integrantes de la Unidad Cualitativa por la no definición de las tareas según el cargo establecido en el contrato.

importantes de investigación de mercados, tiene oportunidades de ser contratada para realizar estos estudios.

- A partir de la pandemia del Covid-19 la mayoría de empresas hacen una transición importante en sus operaciones, lo que genera situaciones dónde éstas deben y necesitan conocer a su cliente interno y externo, por lo cual deciden hacer investigación de mercados para dar respuesta a muchas preguntas que surgen.
-
-

FORTALEZAS

- Contar con profesionales altamente calificados con experiencia en investigación de corte cualitativo y que, además, tienen la capacidad de formar a otros profesionales transmitiendo los conocimientos adquiridos en los diferentes proyectos ejecutados.
- Contar con herramientas y aplicativos remotos que permiten a los profesionales y personal logístico de la unidad realizar sus tareas efectivamente.
- La investigación para estudios importantes de entidades públicas o empresas extranjeras que se interesan por la investigación cualitativa, brindan capacitación constante y conocimiento a los profesionales.

AMENAZAS

- En Colombia, la población no cuenta con suficiente apropiación digital en el manejo de plataformas como Zoom o Jitsi, lo que genera retraso en los tiempos de investigación cualitativa, siendo una gran amenaza para éste tipo de investigación en tiempos de pandemia.
 - La falta de capacitación en los clientes externos sobre investigación cualitativa genera solicitudes y propuestas para estudios las cuales son imposibles de cumplir y cambian el objetivo de las mismas.
 - A raíz de la pandemia, muchas empresas han decidido cerrar por problemas económicos, lo que ha reducido el número de clientes para el Centro.
-

Planteamiento del Plan de Mejora

La Unidad de Investigación Cualitativa se encuentra en un momento de coyuntura de trabajo, donde se desarrolla la propuesta, diseño de muestra, citación, moderación y análisis de manera simultánea en más de diez estudios, donde se cuenta con la participación de: el director de la unidad, coordinadora de campo y dos profesionales de proyectos, quienes desde su gestión y con un sobre cargo de trabajo no dan abasto para responder a cabalidad con los productos esperados en cada uno. El hecho de no tener unas funciones definidas y dónde todos los miembros de la unidad deben inmiscuirse en todos los procesos para lograr ser efectivos en los resultados, trae problemas en cuanto a la organización y además no da respuesta a un organigrama supuesto que no ha sido establecido por la empresa. Tras presentarse varias situaciones que han afectado el buen nombre de la Unidad Cualitativa, generados por la sobrecarga laboral y además por la ejecución de tareas que no se encuentran dentro del área de especialidad de los profesionales, surge la idea de la reorganización de la unidad de trabajo, que da respuesta al nivel de crecimiento que la misma ha tenido durante el último año.

Por esto, el plan de mejora se centrará en una propuesta de reorganización para la unidad cualitativa y por tanto, las funciones de los profesionales. Haciendo uso de recursos externos para los cuales la empresa cuenta con presupuesto generando así, mayor rendimiento en el desarrollo de los estudios, y, además, organización en cuánto a las tareas y campos de acción de los profesionales, designando responsabilidades de cada uno.

Objetivo General

Presentar la propuesta de reorganización de la unidad de investigación cualitativa, generando una transición de unidad a vicepresidencia, respondiendo a la demanda de proyectos y generando crecimiento para ampliar su capacidad de respuesta a los mismos.

Objetivos Específicos

- Mejorar la comunicación con el cliente interno (Vicepresidencias) de acuerdo a la propuesta generada.
- Definir las áreas y roles de los funcionarios dentro de la vicepresidencia.
- Dividir la Unidad creando a partir de ella una Vicepresidencia Cualitativa y una Unidad de Producción cualitativa (Pertenece a la vicepresidencia de producción).

Propuesta de Mejora

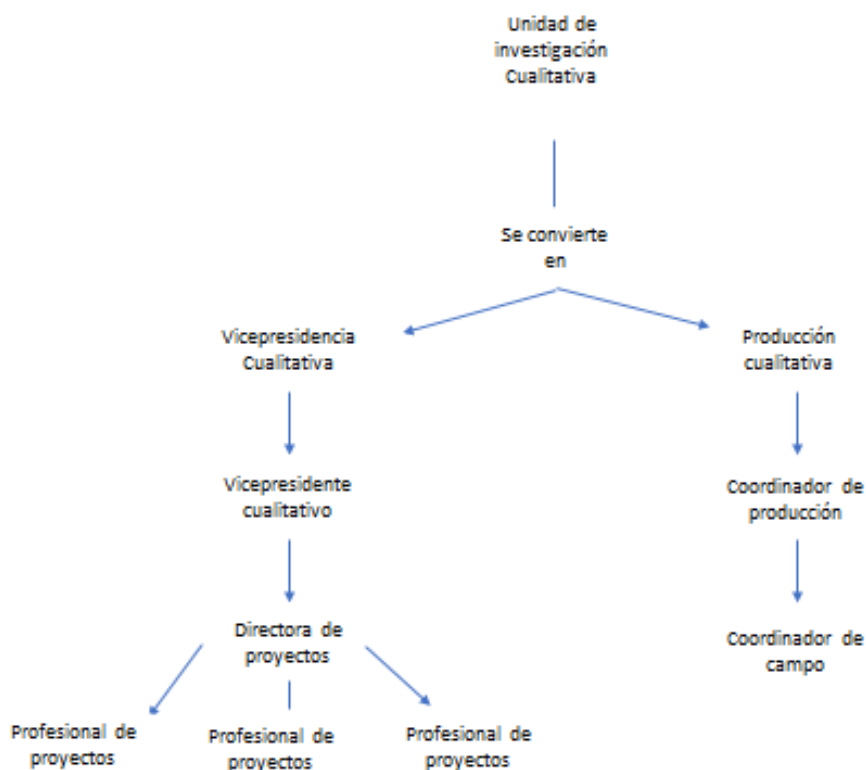
La propuesta consistió en subdividir la unidad establecida para convertirla en una Vicepresidencia como las demás ya existentes en el Centro, esto, respondiendo a una demanda creciente en el último año en cuanto a la venta de investigaciones cualitativas, generando coyuntura en el desarrollo de más de diez proyectos simultáneos. A continuación, se presenta una descripción de las características de la propuesta.

Actualmente la Unidad se encuentra organizada de la siguiente manera:



Dada la cantidad de estudios simultáneos generados, además, con muestras bastante grandes, los integrantes de la unidad están a cargo de todos los procesos, saltándose entre sí, las tareas que cada uno debe tener a su responsabilidad. Esto genera que surjan malos procesos, y en el momento de establecer responsables esto no logre definirse.

Es por esto, que se presenta la oportunidad de crecimiento y división de la unidad con el fin de establecer tareas, contar con el apoyo de profesionales externos, ampliar el equipo de trabajo, y, además, organizar y centralizar los procesos a realizar.



Esta división se hace con el fin de asignar tareas claras y centralizar la información con clientes internos y externos. Además, de organizar un proceso de trabajo claro que tenga parámetros establecidos.

Los procesos se realizarán de la siguiente forma (Teniendo en cuenta el estudio desde que nace hasta que finaliza)

Vicepresidencia cualitativa:

1. El vicepresidente de la unidad hará parte de la propuesta que se presente a los clientes, generando así planes de trabajo aterrizados a la realidad, construyendo muestras y objetivos.
 - 1.2 Si el proyecto ya fue vendido por otra vicepresidencia, en el momento de la entrega del estudio a Cualitativo, el vicepresidente o la directora de proyectos serán los encargados de hacer saber a los otros directores la posibilidad de realizar o no el estudio, teniendo en cuenta tiempos, muestra, objetivos y target planteado.
2. La vicepresidencia cualitativa, estará encargada de realizar el BRIEF con la información necesaria del estudio.
3. Una vez realizado el BRIEF, la vicepresidencia cualitativa se reunirá con el equipo de producción cualitativa para presentar el estudio y hacer un pedido oficial de lo que se solicita (Entrevistas, sesiones de grupo, entre otros) teniendo en cuenta los requerimientos de los clientes y, además, el presupuesto establecido.

Producción cualitativa:

4. El equipo de producción cualitativa inicia con la organización de las bases de datos.
5. Una vez organizadas las bases de datos, se genera el guion de citación para los participantes.
6. Se realiza una reunión con el equipo de citación para explicarles el estudio, y hacer la capacitación requerida para dar inicio al mismo.

7. Se realiza la capacitación de moderadores externos que llevarán a cabo la moderación de las actividades propuestas.
8. Se recolectan audios para generar transcripciones con los requisitos de calidad solicitados.
9. Una vez cumplida la muestra de recolección, el equipo de producción cualitativa hace entrega oficial a la vicepresidencia de los productos obtenidos, como lo son: audios y videos de las actividades realizadas, transcripciones de las mismas, control de citas de todo lo realizado y demás documentos de calidad requeridos.

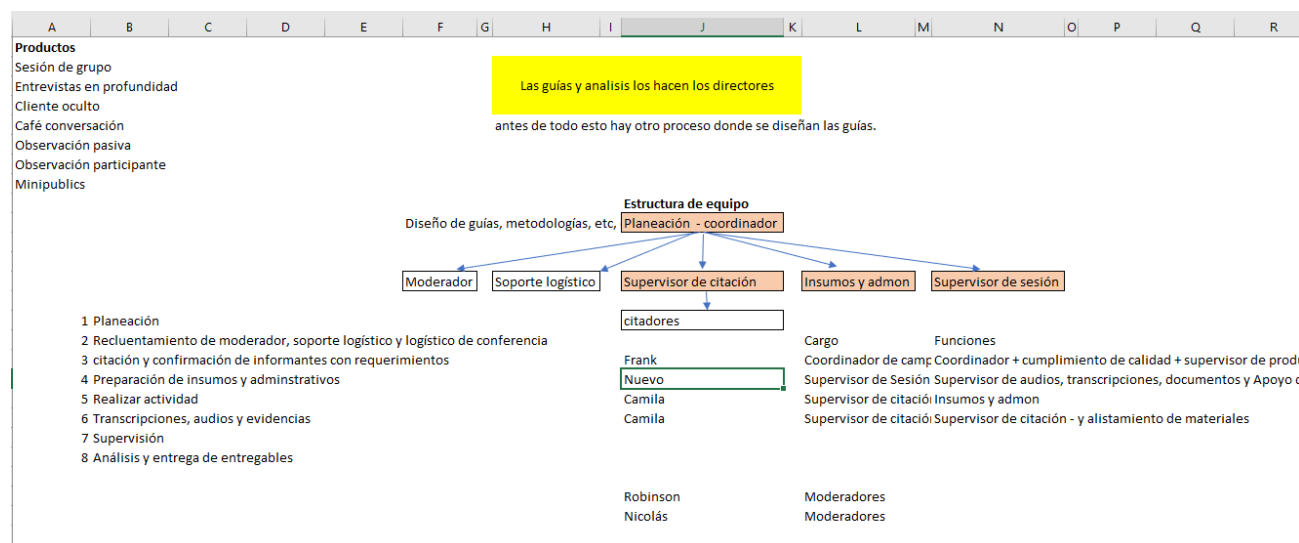
Vicepresidencia Cualitativa:

10. Teniendo ya los insumos recolectados en campo, la vicepresidencia inicia con el proceso de análisis de la información sin necesidad de generar sobre costos asignando informes a terceros.
 - 10.1. De ser necesaria la codificación de la información, esta será realizada por externos o por los profesionales de proyectos según el vicepresidente considere pertinente.
11. La vicepresidencia hace entrega oficial del estudio, por medio de la presentación de resultados a clientes tanto internos como externos.

En este sentido, los cambios propuestos implican la contratación de tres personas más para llevar a cabo el plan establecido, éstas serían: un vicepresidente, una directora de proyectos, y un profesional de proyectos.

RESULTADOS

La propuesta de mejora surge a partir de un mal proceso y por el cual se da la necesidad de crear estrategias, siendo una de éstas el replanteamiento de la unidad (explicado anteriormente). La propuesta nace luego de varias reuniones, de las cuales se deja evidencia en un formato de Excel, donde se genera a manera de lluvia de ideas un nuevo organigrama.



Una vez creado éste Excel, es expuesto ante el vicepresidente de Producción, quien decide tomar estas estrategias y aplicarlas al plan de trabajo, por tanto, se inicia a trabajar bajo este modelo, sin embargo, hay factores que aún no se han establecido como la renovación de los contratos estableciendo los nuevos cargos de los profesionales y el reajuste salarial de los mismos.

Conclusiones

Teniendo en cuenta las necesidades que se han presentado en la Unidad Cualitativa durante el último año, basado en el crecimiento que la misma ha tenido realizando simultáneamente entre diez y doce proyectos con muestras que suman entre doscientas entrevistas y quince a veinte sesiones de grupo, se encuentra la oportunidad de crecimiento para el equipo de trabajo, y además, su reorganización con el fin de generar una jerarquía tanto en cargos como en responsabilidades, es por esto, que el plan de mejora está basado en reconstruir aquella unidad que nació hace tres años, que tiene sed de crecimiento buscando siempre superarse y ofrecer mejores productos y ampliar su portafolio de investigación.

Se quiere llegar a contar con un equipo subdividido por dos direcciones diferentes, pero que trabajan en pro de los mismos proyectos. Además, unir al equipo de trabajo, tres profesionales capacitados en el área de negocios y de investigación (profesionales sociales) que estén capacitados para dar respuesta en momentos de coyuntura laboral, es decir, aquellos cuando la carga aumenta exponencialmente, y, además, con la capacidad de vender los proyectos investigativos a los clientes, transmitiendo el conocimiento que indica lo importante y el énfasis de este tipo de investigaciones.

Como estudiante de negocios internacionales, he complementado mis conocimientos académicos con los laborales durante el tiempo que he trabajado en el Centro Nacional de Consultoría, adquiriendo habilidades comunicativas, investigativas, descriptivas y además, fortaleciendo el análisis para la elaboración de un plan de negocio, teniendo en cuenta que decidí enfocarme en la investigación de mercados desde el momento en que vi dicha materia, y llamó mi atención esta rama de los negocios.

Está directamente relacionado ya que dentro de mis actividades realizadas a diario, está la construcción y fortalecimiento de las relaciones con clientes tanto internos como externos, además, de la creación de propuestas para la realización de negocios con importantes empresas públicas, privadas, nacionales e internacionales que buscan la respuesta ante diferentes situaciones, como lo puede ser una baja en sus niveles de ventas, estudios de reputación, o estudios para lanzar productos o servicios a un determinado mercado.

Referencias

Centro Nacional de Consultoría (1 de junio de 2017). Para que hacer una investigación Cualitativa.

<https://www.centronacionaldeconsultoria.com/post/para-que-hacer-una-investigacion-cualitativa>

Google. (2019). [Centro Nacional de Consultoría]. Google Maps.

<https://www.google.com/maps/place/Centro+Nacional+de+Consultor%C3%ADa/@4.6625748,-74.0507528,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x8e3f9a61692794a1:0xba45251199f6d8c8!8m2!3d4.662574>

Seguimiento de la práctica profesional

Durante la práctica profesional, mis tareas fueron las mismas que he realizado durante mi contrato laboral, sin embargo, desde el momento que mi jefe inmediato supo que realizaría una propuesta de mejora para la unidad de trabajo, se realizaron varias reuniones donde se generaban ideas para el crecimiento y planteamiento de un cambio en la misma, esto, apoyado en que simultáneamente, la unidad se encontraba pasando por un momento de coyuntura y de crecimiento, que hizo que la idealización de este plan de mejora fuera viable. (Las funciones han sido anteriormente descritas)

Cumplimiento de los objetivos

Figura 1- Ciclos

Actividad	Fecha	Lugar	Responsable
• Estandarización de proceso de transcriptores • Inscripción formal de equipo de citadoras • Capacitación en aplicativos remotos	Marzo	Centro Nacional de Consultoría – Bogotá (Teletrabajo)	Paula Camila Chica
• Apoyo en estudios como: Coosalud, Corporación Andina de Fomento, ANDI	Abril	Centro Nacional de Consultoría – Bogotá	Paula Camila Chica

Teleasistencia, y Alcaldía de Medellín		(Teletrabajo)	
- Citación y moderación en Coosalud - Citación, agendamiento, dirección y logística en clientes ocultos de empresa de telecomunicaciones.	Mayo	Centro Nacional de Consultoría – Bogotá (Teletrabajo)	Paula Camila Chica
Organización y logística en estudio de 250 entrevistas reputacionales para importante empresa de petróleos.	Junio	Centro Nacional de Consultoría – Bogotá (Teletrabajo)	Paula Camila Chica
Creación de bases de datos, organización y logística para estudios de reputación y de opinión general alcaldías de Colombia.	Julio	Centro Nacional de Consultoría – Bogotá (Teletrabajo)	Paula Camila Chica

Nota: Cumplimiento de objetivos durante el tiempo de práctica laboral.