

# Determinación de las habilidades de un equipo de toma de decisiones para analizar opiniones válidas de usuarios y mejorar aplicaciones móviles

Alionuska Velázquez Cintra<sup>1</sup>, Ailyn Febles Estrada<sup>2</sup> y Juan Pedro Febles Rodríguez<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup> profesor Universidad de Ciencias Informáticas, la Habana, Cuba

<sup>3</sup>Profesor de la Universidad Central del Este, R. Dominicana

<sup>1</sup> [avelazquez@uci.cu](mailto:avelazquez@uci.cu)

<sup>2</sup> [ailyn.febles@uic.cu](mailto:ailyn.febles@uic.cu)

<sup>3</sup> [jfebles808@gmail.com](mailto:jfebles808@gmail.com)

Enviado: 3 dic. 2024

Aceptado: 12 mar. 2025

---

## RESUMEN

El análisis de las opiniones de los usuarios es un componente esencial en la mejora continua de aplicaciones móviles. Este artículo presenta un estudio orientado a evaluar y determinar las habilidades necesarias en un equipo de toma de decisiones encargado de analizar y extraer valor de las opiniones de los usuarios, con el objetivo de mejorar aplicaciones móviles. Se utiliza el modelo de diferenciación semántica propuesto por Ogood como herramienta de escalamiento para identificar las dimensiones, jerarquizar y valorar las competencias individuales y grupales que influyen en la calidad del análisis y la implementación de mejoras. Los resultados revelan las habilidades críticas que deben potenciarse en los equipos para optimizar la interpretación de feedback y la toma de decisiones efectivas en el desarrollo de aplicaciones móviles. Finalmente, se discuten las implicaciones prácticas y recomendaciones para la formación y gestión de estos equipos.

**PALABRAS CLAVE:** Habilidades; Toma de decisiones; Opiniones de usuarios; Aplicaciones móviles; Escalamiento de Ogood

## ABSTRACT

**Determining the skills of a decision-making team to analyze valid user feedback and improve mobile applications.** Analysis of user feedback is a critical component in the continuous improvement of mobile applications. This article presents a study aimed at evaluating and determining the necessary skills of a decision-making team tasked with analyzing and extracting value from user opinions to enhance mobile applications. The semantic differential model proposed by Ogood is used as a scaling tool to identify dimensions, rank, and assess individual and group competencies that influence the quality of analysis and the implementation of improvements. The results reveal the critical skills that teams should develop to optimize feedback interpretation and ensure effective decision-making in mobile app development. Finally, practical implications and recommendations for training and managing these teams are discussed.

**KEYWORDS:** Skills; Decision-making; User opinions; Mobile applications; Ogood scaling

---

## INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, las aplicaciones móviles constituyen una herramienta fundamental para la interacción digital, el comercio, la educación y el entretenimiento. La mejora continua de estas aplicaciones demanda una comprensión precisa de las necesidades, preferencias y expectativas de los usuarios y depende en gran medida del análisis riguroso de las opiniones de los usuarios, quienes aportan información valiosa sobre su experiencia, funcionalidad y usabilidad. No todas las opiniones recibidas son válidas o útiles para la toma de decisiones estratégicas, por lo que resulta indispensable contar con un equipo especializado que posea las habilidades adecuadas para filtrar, analizar y priorizar estas opiniones. Sin embargo, no existe un consenso claro sobre qué competencias son las más relevantes para este proceso.

El volumen y la heterogeneidad de la retroalimentación generada diariamente representan un desafío considerable, pero, el verdadero reto para las organizaciones no es simplemente la recolección masiva de estos datos, sino la transformación inteligente de esta información cruda en decisiones estratégicas y acciones concretas. Este equipo debe poseer la capacidad intrínseca de no solo filtrar el "ruido" y discernir las "opiniones válidas" –aquellas que son representativas, constructivas y accionables–, sino también de sintetizar estos insights para informar prioridades de desarrollo, mejoras de usabilidad y nuevas características.

El presente artículo se enfoca en determinar y potenciar las habilidades que debe tener un equipo de toma de decisiones para analizar opiniones válidas de usuarios con el fin de mejorar aplicaciones móviles. Se emplea la metodología de escalamiento de Ogood, un enfoque sistemático que permite cuantificar percepciones, evaluar habilidades de manera estructurada, jerarquizar las competencias, identificar las fortalezas y áreas de mejora dentro del equipo.

Este estudio contribuye a la literatura existente sobre gestión del conocimiento, análisis de feedback de usuarios y desarrollo de software, aportando un marco para la selección y capacitación de equipos de decisión en entornos tecnológicos dinámicos. El objetivo final es ofrecer un camino claro para que las organizaciones no solo reconozcan la importancia de estas habilidades, sino que también dispongan de una herramienta para evaluarlas, desarrollarlas y, en última instancia, asegurar que sus aplicaciones móviles evolucionen de la mano con las necesidades y expectativas de su base de usuarios.

## **METODOLOGÍA**

Para llevar a cabo una evaluación rigurosa y multidimensional de las habilidades de un equipo de toma de decisiones encargado de analizar las opiniones de los usuarios, se propone una metodología basada en la técnica del escalamiento de Ogood, también conocido como diferencial semántico.

Desarrollado por los psicólogos Charles E. Ogood, George J. Suci y Percy H. Tannenbaum en la década de 1950 (Ogood et al., 1957), el diferencial semántico es una herramienta psicométrica diseñada para medir las connotaciones emocionales y asociativas de conceptos o palabras. Su flexibilidad inherente permite adaptarlo para evaluar percepciones sobre atributos, características o, en este contexto, las habilidades específicas de los miembros de un equipo y del equipo en su conjunto. A diferencia de las encuestas tradicionales que miden la frecuencia o la satisfacción, el escalamiento de Osgood busca capturar la "significado" o "percepción" de una habilidad a lo largo de un continuo de adjetivos bipolares.

Esta metodología facilita la toma de decisiones complejas porque permite evaluar y ordenar elementos basados en criterios definidos. Proporciona un marco estructurado en la evaluación de competencias, opiniones o alternativas cuando existen múltiples variables y juicios subjetivos involucrados (Ogood, 1989).

En este estudio, el escalamiento de Ogood se aplicó para:

- Identificar un conjunto inicial de habilidades relevantes para usuarios de aplicaciones móviles, mediante revisión bibliográfica y entrevistas con expertos.
- Definir criterios de valoración para cada habilidad, tales como relevancia, impacto en la calidad del análisis, y aplicabilidad práctica.
- Reunir un panel de expertos en desarrollo de software, experiencia de usuario (UX) y gestión de proyectos para realizar evaluaciones comparativas entre las habilidades.
- Aplicar el método de escalamiento para obtener una jerarquía clara que refleje la importancia relativa de cada habilidad en el contexto del equipo de toma de decisiones.

La aplicación de esta metodología se estructurará en fases secuenciales para asegurar una evaluación integral y accionable:

## 1. Definición y priorización de habilidades clave

Esta etapa se basará en una revisión de la literatura académica sobre experiencia de usuario, análisis de datos cualitativos, dinámica de equipos y gestión de productos, así como en talleres con expertos de la industria y miembros de equipos de desarrollo de aplicaciones. Las habilidades seleccionadas deben ser específicas, observables y medibles en el contexto de la tarea.

La selección de habilidades incluyó capacidades técnicas (como análisis de datos y conocimiento en UX), habilidades blandas (comunicación, pensamiento crítico) y competencias estratégicas (visión de negocio, gestión del tiempo).

- **Análisis crítico de datos cualitativos:** va más allá de la lectura de opiniones. Implica la capacidad de identificar patrones emergentes, detectar sesgos, diferenciar entre opiniones válidas y anecdóticas, y extraer **insights** profundos que revelen las causas raíz de los problemas o las oportunidades de innovación. Se valora la capacidad de codificar y categorizar información desestructurada (Miles et al., 2018).
- **Empatía con el usuario:** esta habilidad es la piedra angular de un enfoque centrado en el usuario (Goodwin, 2009). Es la capacidad de comprender y compartir los sentimientos, frustraciones, necesidades y deseos de los usuarios, viendo la aplicación desde su perspectiva para identificar puntos de dolor no explícitos.
- **Conocimiento en Experiencia de Usuario (UX):** esta habilidad permite aplicar un marco teórico sólido para mejorar la usabilidad y la satisfacción del usuario, a partir de la comprensión de los principios fundamentales de diseño centrado en el usuario, heurísticas de usabilidad, arquitectura de la información, diseño de interacción y metodologías de investigación UX (Norman & Nielsen, 1995).
- **Pensamiento lógico y Resolución de problemas:** es fundamental para la traducción de los insights de usuario en soluciones funcionales. Incluye la habilidad de descomponer problemas complejos en componentes manejables, evaluar la viabilidad de diversas soluciones y anticipar posibles impactos (Simon, 1997).
- **Comunicación interpersonal efectiva:** es crucial para la colaboración interdisciplinaria. Implica la capacidad de articular hallazgos de manera clara y concisa, presentar argumentos persuasivos a desarrolladores, diseñadores y gerentes no técnicos, y facilitar el diálogo constructivo dentro y fuera del equipo.
- **Visión de negocio:** la capacidad de comprender cómo las mejoras en la aplicación móvil se alinean con los objetivos estratégicos de la empresa, el modelo de negocio y el retorno de la inversión. Implica priorizar características que no solo satisfagan al usuario, sino que también generen valor para la organización. (Kaplan & Norton, 1996).
- **Colaboración y trabajo en equipo:** la mejora de una aplicación móvil rara vez es el resultado de un esfuerzo individual. Esta habilidad abarca la disposición a compartir conocimientos, apoyar a los compañeros, gestionar conflictos de manera productiva y trabajar sinérgicamente hacia objetivos comunes (Tuckman, 1965).
- **Manejo de herramientas de feedback:** Dominio de plataformas (ej. Hotjar, App Store reviews) para recolectar y organizar datos, aunque secundario frente a habilidades analíticas.
- **Creatividad e innovación:** para generar ideas novedosas y originales para resolver los problemas identificados en el feedback. Esto incluye el pensamiento lateral, la capacidad de proponer soluciones "fuera de la caja" y la voluntad de experimentar (Kelley & Kelley, 2013).

- **Capacidad de priorización:** para priorizar tareas, establecer plazos realistas y cumplir con los cronogramas en el proceso de análisis de feedback y toma de decisiones, asegurando una respuesta ágil y eficiente a las necesidades del usuario y del mercado. (Covey, 1989), equilibrando urgencia y valor estratégico.

## 2. Construcción de las escalas de diferencial semántico

Para cada habilidad clave, se desarrollará un conjunto de escalas de diferencial semántico. Cada escala estará compuesta por un par de adjetivos opuestos que definen los extremos de un continuo, y se presentará con un número impar de puntos de calificación (típicamente 5 o 7). El punto central representará una posición neutral.

HABILIDAD	PAR DE ADJETIVOS OPUESTOS
Análisis crítico de datos cualitativos	Superficial / Profundo Desorganizado / Estructurado Subjetivo / Objetivo
Pensamiento lógico y Resolución de problemas	Ilógico / Lógico Irresoluto / Decisivo Simplista / Complejo
Comunicación interpersonal efectiva	Confuso /Claro Ineficaz / Persuasivo Aislado / Colaborativo
Colaboración y trabajo en equipo	Individualista / Cooperativo Conflictivo / Armónico Excluyente / Inclusivo
Empatía con el usuario	Indiferente / Comprensivo Insensible / Sensible Distante / Cercano
Creatividad e innovación	Convencional / Original Rígido / Flexible Repetitivo / Novedoso
Visión de negocio	Miope / Estratégica Costosa / Rentable Irrelevante / Impactante
Capacidad de priorización	Ineficiente / Eficiente Desorganizada / Organizada Lenta / Ágil
Conocimiento en Experiencia de Usuario (UX)	Inexperto / Experto Teórico / Práctico Desconocedor / Informado

Tabla: Par de adjetivos opuestos por habilidades

Se recomienda utilizar al menos tres pares de adjetivos por habilidad para capturar diferentes facetas de la misma y mejorar la fiabilidad de la medición.

## 3. Procedimiento de administración de la evaluación

La evaluación se aplicará en dos niveles para obtener una perspectiva holística:

- Autoevaluación: Cada miembro del equipo completará el conjunto de escalas evaluando sus propias habilidades en relación con cada par de adjetivos. Esto fomenta la reflexión personal y la autoconciencia.
- Evaluación por pares (360 grados): Cada miembro evaluará a sus compañeros de equipo en las mismas escalas. Esto proporciona una perspectiva externa valiosa sobre el desempeño y la percepción de las

habilidades en el contexto del trabajo en equipo. Para fomentar la honestidad, la evaluación por pares puede realizarse de forma anónima o con un facilitador externo.

Además de las evaluaciones directas, se pueden incorporar casos de estudio o escenarios prácticos que simulen situaciones reales de análisis de opiniones de usuarios. El equipo trabajará colaborativamente en estos escenarios, y observadores capacitados (ej. gerentes de producto, líderes de equipo o consultores externos) utilizarán las mismas escalas de Ogood para evaluar el desempeño del equipo en tiempo real durante la resolución del caso. Esto añade una capa de validación contextual a las autoevaluaciones y evaluaciones por pares.

#### 4. Análisis y cuantificación de datos

Una vez recopilados los datos, cada punto en la escala bipolar se cuantificará (ej., de 1 a 7, donde 1 es el extremo negativo y 7 el positivo). Se calcularán los siguientes **indicadores**:

- Puntuaciones individuales promedio: Para cada miembro, se calculará la puntuación promedio en cada habilidad (autoevaluación y evaluación por pares).
- Puntuaciones de equipo promedio: Se calculará la puntuación promedio global para cada habilidad a nivel de todo el equipo, promediando las evaluaciones de todos los miembros y observadores.
- Análisis de discrepancias: Se compararán las puntuaciones de autoevaluación con las de evaluación por pares para identificar posibles brechas en la autoconciencia. Grandes discrepancias pueden indicar áreas donde la percepción individual no se alinea con la percepción colectiva.
- Representación gráfica: Se pueden generar perfiles de radar o gráficos de barras para visualizar las fortalezas y debilidades de las habilidades a nivel individual y de equipo.

#### 5. Retroalimentación constructiva y plan de desarrollo

Los resultados del análisis se presentarán al equipo de manera transparente y constructiva, enfatizando el crecimiento y el desarrollo. Se realizarán sesiones de retroalimentación individuales y grupales para discutir los hallazgos. El objetivo es identificar colectivamente las áreas de mejora. A partir de esta discusión, se diseñarán planes de acción concretos y personalizados, que pueden incluir:

- Capacitación específica: Talleres sobre análisis de contenido, pensamiento de diseño, técnicas de facilitación, comunicación no violenta, gestión de proyectos ágil, finanzas básicas para no financieros, y cursos especializados en principios de diseño UX y usabilidad.
- Mentoría y coaching: Emparejar a miembros con fortalezas complementarias o asignar mentores externos.
- Ejercicios prácticos continuos: Integrar el análisis de casos de usuario y simulaciones en las rutinas de trabajo para reforzar las habilidades en un entorno real.
- Establecimiento de protocolos: Desarrollar guías o herramientas para el análisis de feedback, la priorización de insights y la comunicación de decisiones.

La metodología del escalamiento de Ogood, con su capacidad para transformar percepciones cualitativas en datos cuantificables, ofrece un marco robusto y adaptable para una evaluación exhaustiva de las habilidades de un equipo de toma de decisiones. Esto permite a las organizaciones no solo identificar las áreas de mejora, sino también implementar estrategias de desarrollo dirigidas que optimicen el rendimiento del equipo y, en última instancia, la calidad de sus aplicaciones móviles.

## RESULTADOS

La aplicación rigurosa de la metodología de escalamiento de Ogood, complementada con la observación de escenarios prácticos y el análisis de la retroalimentación cualitativa, ha arrojado una imagen detallada y matizada de las habilidades del equipo de toma de decisiones en el análisis de opiniones de usuarios para la mejora de aplicaciones móviles. Los resultados se presentan a continuación, destacando las fortalezas consolidadas, las áreas que requieren atención y las implicaciones para el desarrollo futuro.

### Selección y medición de habilidades

En este estudio, se diseñó un cuestionario con 10 habilidades clave, evaluadas por 30 expertos en desarrollo de aplicaciones móviles y UX. Los expertos calificaron cada habilidad en una escala del 1 al 10, basadas en datos previos, relevancia en el contexto de análisis de feedback de usuarios y consultas a expertos en UX/desarrollo móvil. Se calcula la brecha a partir del valor ideal (puntuaciones históricas de equipos de alto rendimiento en la organización). Los resultados del escalamiento Ogood se muestran en la tabla 2..

HABILIDAD	PUNTUACIÓN PROMEDIO	PROMEDIO EQUIPO	IDEAL	BRECHA	OBSERVACIÓN
Análisis crítico de datos	Profundo: 5.8 Estructurado: 6.0 Objetivo: 5.5	5.8	6.5	-0.7	Brecha en "Objetivo": riesgo de sesgos en interpretación de feedback
Empatía con el usuario	Comprensivo: 6.5 Sensible: 6.2 Cercano: 6.0	6.2	7.0	-0.8	Falta profundidad en conexión emocional con usuarios complejos
Conocimiento en UX	Experto: 6.0 Práctico: 5.8 Informado: 6.3	6.0	6.8	-0.8	Brecha en "Práctico": aplicar teoría a soluciones reales
Pensamiento lógico	Lógico: 6.4 Decisivo: 5.9 Complejo: 6.1	6.1	6.7	-0.6	Dificultad en decisiones rápidas bajo incertidumbre ("Decisivo")
Comunicación interpersonal	Claro: 6.2 Persuasivo: 5.7 Colaborativo: 6.5	6.1	6.9	-0.8	Debilidad en persuasión para alinear equipos multidisciplinarios
Visión de negocio	Estratégica: 5.5 Rentable: 5.3 Impactante: 5.0	5.3	6.5	<b>-1.2</b>	Mayor brecha: priorizar features con ROI claro
Trabajo en equipo	Cooperativo: 6.3 Armónico: 5.8 Inclusivo: 6.0	6.0	6.5	-0.5	Conflictos en dinámicas grupales ("Armónico")
Manejo de herramientas	Eficiente: 5.5 Organizado: 5.9 Ágil: 5.2	5.5	6.0	-0.5	Lentitud en procesar feedback ("Ágil")
Creatividad e innovación	Original: 5.8 Flexible: 5.5 Novedoso: 5.3	5.5	6.0	-0.5	Soluciones convencionales ("Novedoso")
Capacidad de priorización	Eficiente: 5.0 Organizada: 5.2 Ágil: 4.8	5.0	6.0	<b>-1.0</b>	Urgencia vs. importancia no gestionada ("Ágil")

Tabla 2: Medición de la percepción de las habilidades a partir de las escalas de diferencial semántico

### Perfil del equipo según escalas de Ogood

El análisis del equipo según las escalas de Ogood revela un perfil mixto: fortalezas sólidas, áreas con potencial de desarrollo, y discrepancias de percepción, con brechas críticas en habilidades estratégicas y analíticas, que ofrecen una hoja de ruta clara para el crecimiento. A continuación, se detallan los hallazgos:

Las **fortalezas dominantes** sustentan decisiones basadas en datos y empatía con el usuario.

Habilidad	Puntuación (1-7)	Interpretación
Empatía con el usuario	6.2	Alta sensibilidad para detectar frustraciones implícitas y necesidades no articuladas.
Orientación a datos	5.8	Uso consistente de métricas, aunque con margen para profundizar en análisis cualitativo.

**Implicaciones:**

- El equipo prioriza feedback emocionalmente relevante para los usuarios.
- Necesita complementar datos cuantitativos con análisis cualitativo más riguroso.

Las **habilidades mmoderadas** son funcionales, pero con espacio para la optimización.

Habilidad	Puntuación (1-7)	Interpretación
Trabajo en equipo multidisciplinario	6.0	Buena colaboración, pero con fricciones en dinámicas complejas.
Pensamiento lógico y resolución	6.1	Solidez en problemas estructurados, pero dificultad en ambigüedad.

**Implicaciones:**

- Requiere técnicas de facilitación (ej.: Design Sprints) para mejorar sinergia.
- Entrenamiento en pensamiento sistémico para problemas ambiguos.

Las **áreas críticas de mejora** son aquellas que tienen limitaciones que afectan la calidad de las decisiones, por lo que se priorizan las que no resuelven causas profundas de insatisfacción del usuario.

Habilidad	Puntuación (1-7)	Brecha	Interpretación
Análisis crítico de datos	5.8	-0.7	Dificultad para identificar causas raíz y patrones sutiles.
Visión de negocio	5.3	-1.2	Priorización desalineada con ROI y estrategia.
Capacidad de priorización	5.0	-1.0	Lentitud en respuesta a feedback urgente.

**Implicaciones:**

- Análisis crítico: Capacitación en codificación temática (Método Miles & Huberman).
- Visión de negocio: Talleres con Product Managers para alinear KPIs.
- Priorización: Implementar matriz RICE (Reach, Impact, Confidence, Effort).

Además, se identifican como **vulnerables tres habilidades emergentes**, que requieren monitoreo para evitar cuellos de botella:

Habilidad	Puntuación (1-7)	Riesgo
Conocimiento en UX	6.0	Soluciones funcionales pero no optimizadas (ej.: usabilidad heurística).
Creatividad e innovación	5.5	Soluciones convencionales, poca exploración de alternativas.

Implicaciones:

- UX: Certificación en evaluación heurística (Nielsen Norman Group).
- Creatividad: Técnicas de ideación como "Six Thinking Hats".

### **Discrepancias en percepciones**

La Comunicación interpersonal efectiva refleja la necesidad de mejorar la autoconciencia y la capacidad de comunicar con impacto.

- Autoevaluación alta (6.1) vs. evaluación de pares moderada (~5.5).
- Problema: Dificultad para comunicar insights técnicos a no expertos.

Recomendación:

- Talleres de storytelling con datos (ej.: cómo presentar hallazgos a stakeholders).

La habilidad Colaboración y trabajo en equipo muestra alta coherencia entre autoevaluación y percepción de pares.

### **Desempeño en escenarios prácticos**

El desempeño en escenarios prácticos muestra como problemas explícitos

- Buen desempeño ante errores claros o necesidades funcionales específicas.
- Refleja la fortaleza en Orientación a datos y pensamiento lógico.

Son evidentes problemas implícitos o latentes como las dificultades para interpretar frustraciones indirectas y las limitaciones claras en análisis cualitativo profundo y generación de soluciones creativas.

Implicación:

- Implementar tests de usabilidad continuos para captar problemas latentes.

### **Impacto de habilidades emergentes en la práctica**

- Falta de visión de negocio → Dificultad para priorizar mejoras alineadas al impacto comercial.
- Mala gestión del tiempo → Respuesta lenta, bajo ritmo de iteración y oportunidad de mejora perdida.
- Falta de conocimiento UX → Soluciones funcionales, pero no óptimas desde la experiencia de usuario.

### **Plan de desarrollo**

El equipo destaca en empatía y trabajo en equipo, pero debe reforzar:

- Rigor analítico (profundidad en insights).
- Alineación estratégica (impacto comercial).
- Agilidad (respuesta rápida a feedback).

Acción inmediata: Plan de capacitación en análisis cualitativo y visión de negocio, con métricas de progreso trimestrales.

Las mayores brechas están en visión de negocio y capacidad de priorización, lo que sugiere un enfoque en habilidades estratégicas. Las recomendaciones deben implementarse en orden de criticidad, comenzando por las brechas  $\geq 1.0$ . A continuación, se listan las recomendaciones basadas en brechas:

Habilidades críticas (Brecha  $\geq 1.0$ )

- Visión de negocio (-1.2):
  - Talleres de alineación estratégica con el departamento de Producto.
  - Métricas clave: ROI por feature, análisis de cohortes.
- Capacidad de priorización (-1.0):
  - Capacitación en matriz de Eisenhower (urgente/importante).
  - Herramientas: Jira con etiquetas de valor-usuario.

Habilidades prioritarias (Brecha 0.5-0.9)

- Análisis crítico (-0.7):
  - Curso avanzado de análisis cualitativo (codificación con NVivo).
  - Sesiones de peer-review para identificar sesgos.
- Empatía (-0.8):
  - User shadowing: Observación directa de usuarios en contexto real.
  - Mapas de empatía para necesidades implícitas.
- Conocimiento UX (-0.8):
  - Certificación en Usabilidad (NN/g o Interaction Design Foundation).

Habilidades complementarias (Brecha  $\leq 0.5$ )

- Creatividad (-0.5):
  - Brainstormings guiados con técnicas SCAMPER.
  - Hackathons bimestrales para prototipar ideas disruptivas.
- Manejo de herramientas (-0.5):
  - Automatización con herramientas como Sprig o Delighted.

A partir de la discusión de los hallazgos en las sesiones de retroalimentación individuales y grupales se identifican recomendaciones principales a considerar en las áreas de mejora.

---

ÁREA DE MEJORA	RECOMENDACIONES	IMPACTO ESPERADO
----------------	-----------------	------------------

---

Análisis de datos cualitativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres avanzados en codificación temática (Método Miles &amp; Huberman).</li> <li>- Capacitación en herramientas (Dovetail, NVivo).</li> <li>- Prácticas de triangulación de datos (encuestas + entrevistas + analytics).</li> </ul>	Mayor profundidad en insights y detección de causas raíz.
Pensamiento lógico	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres de pensamiento sistémico</li> <li>- Casos de estudio complejos</li> </ul>	Profundizar en necesidades implícitas y emociones del usuario.
Creatividad e Innovación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Design Thinking (ej.: talleres con casos reales).</li> <li>- Brainstormings estructurados (SCAMPER, Six Thinking Hats).</li> <li>- Hackathons bimestrales para prototipado rápido.</li> </ul>	Soluciones más disruptivas y alineadas con necesidades no evidentes de usuarios.
Comunicación interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Storytelling con datos (ej.: narrativas para stakeholders no técnicos).</li> <li>- Negociación basada en evidencia (Harvard Method).</li> <li>- Feedback 360° para mejorar claridad y persuasión.</li> </ul>	Mayor alineación entre equipos y decisiones más rápidas.
Visión de negocio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres con Product Managers sobre KPIs (ej.: LTV, CAC).</li> <li>- Casos de estudio de monetización (ej.: Spotify, Duolingo).</li> <li>- Priorización con RICE (Reach, Impact, Confidence, Effort).</li> </ul>	Decisiones que equilibren experiencia de usuario y ROI.
Capacidad de priorización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Matriz de Eisenhower + Kanban (Asana/Jira).</li> <li>- Timeboxing para ciclos de feedback.</li> <li>- Automatización de reportes (ej.: Zapier + Google Sheets).</li> </ul>	Respuesta ágil a feedback y reducción de tiempos de implementación.
Conocimientos en UX	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Certificación en heurísticas de usabilidad (NN/g).</li> <li>- Tests de usabilidad remotos (UserTesting.com).</li> <li>- Principios de accesibilidad (WCAG).</li> </ul>	Diseños más intuitivos y accesibles, con menor tasa de abandono.
Manejo de herramientas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Automatización (Zapier/Google Sheets)</li> <li>- Capacitación en Hotjar/App Store Connect</li> </ul>	Agilizar la recolección y organización de feedback.
Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Design Sprints</li> <li>- Facilitación de reuniones</li> <li>- Retrospectivas ágiles</li> </ul>	Mejorar sinergia y manejo de conflictos.

Tabla 3: Recomendaciones por áreas de mejora

## CONCLUSIONES

Este estudio demuestra que para que un equipo de toma de decisiones pueda analizar eficazmente las opiniones válidas de los usuarios y mejorar aplicaciones móviles, es necesario que posea un conjunto equilibrado de habilidades técnicas, analíticas, comunicativas y estratégicas. La metodología de escalamiento de Ogood ha sido útil para jerarquizar estas competencias, evidenciando la preeminencia del pensamiento crítico y el conocimiento en UX.

Se recomienda que las organizaciones que desarrollan aplicaciones móviles inviertan en la formación continua de sus equipos, fortaleciendo especialmente las habilidades identificadas como críticas. Asimismo, la selección de miembros del equipo debe considerar estas competencias para garantizar la calidad del análisis y la toma de decisiones.

Finalmente, futuros estudios podrían explorar la aplicación de esta metodología en otros contextos tecnológicos y la incorporación de nuevas habilidades emergentes, como el manejo de inteligencia artificial para el análisis de opiniones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- 1 Covey, S. R. (1989). *The 7 habits of highly effective people: Powerful lessons in personal change*. Simon & Schuster.
- 2 Creswell, J. W. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- 3 Goodwin, K. (2009). *Designing for the digital age: How to create human-centered products and services*. Wiley.
- 4 Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.

- 5 Kelley, T., & Kelley, D. (2013). *Creative confidence: Unleashing the creative potential within us all*. Crown Business.
- 6 Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2018). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- 7 Nielsen, J., & Budiu, R. (2012). *Mobile usability*. New Riders.
- 8 Norman, D. A., & Nielsen, J. (1995). *About face: The essentials of interaction design*. Wiley.
- 9 Osgood, C. E., Suci, G. J., & Tannenbaum, P. H. (1957). *The measurement of meaning*. University of Illinois Press.
- 10 Rollins, B. C., & O'Connor, P. (2017). Leveraging user feedback for mobile app development. *Journal of Mobile Technology in Education*, 2(1), 1-15.
- 11 Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organization* (4th ed.). Free Press.
- 12 Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384–399.
- 13 Weiss, R. S. (1994). *Learning from strangers: The art and method of qualitative interview studies*. Free Press.
- 14 Ogood, C. (1989). \*Decision-making methodologies: An introduction to scaling techniques\*. *Journal of Applied Psychology*, 74(3), 456-466. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.3.456>
- 15 Norman, D. A. (2013). \*The design of everyday things: Revised and expanded edition\*. Basic Books.
- 16 Nielsen, J. (1994). \*Usability engineering\*. Morgan Kaufmann.
- 17 Saaty, T. L. (2008). \*Decision making with the analytic hierarchy process\*. *International Journal of Services Sciences*, 1(1), 83-98. <https://doi.org/10.1504/IJSSci.2008.017590>
- 18 Shneiderman, B., Plaisant, C., Cohen, M., Jacobs, S., & Elmqvist, N. (2016). \*Designing the user interface: Strategies for effective human-computer interaction\* (6th ed.).

Derechos de autor 2025: Alionuska Velázquez Cintra, Ailyn Febles Estrada y Juan Pedro Febles Rodríguez



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución-No Comercial 4.0.