

CONSULTORÍA Y DIAGNÓSTICO



SESIÓN 1



No tiene sentido contratar a personas inteligentes y después decirles lo que tienen que hacer. Nosotros contratamos a personas inteligentes para que nos digan que tenemos que hacer.

Steve Jobs

PRESENTACIÓN

Licenciada en Comunicación
Maestra en Psicoterapia Ericksoniana
Instructora, Coach, Consultora
Auditor Interno de Calidad certificada

Directora de la firma consultora Metaconsultec
que atiende temas como:

- Calidad
- Sustentabilidad
- Gestión de personas por Competencias
- Cambio y cultura organizacional

LÍAN HDEZ. MEDINA



CONTENIDO



1. Concepto de ayuda.
2. Consultoría de experto y consultoría de procesos.
3. Valores y competencias del consultor.
4. Diferencias entre consultor interno y externo.
5. Diferentes tipos de cliente: (contacto, final).
6. Entrada al sistema.
7. Contrato psicológico.
8. Diagnóstico preliminar.
9. Retroalimentación al cliente.
10. Identificación de la unidad significativa de trabajo.
11. Contrato.
12. Métodos de diagnóstico.
13. Propuesta e implementación de intervenciones.
14. Evaluación de intervenciones.



BIBLIOGRAFÍA BÁSICA

1. Fernández Romero, Andrés. Manual del consultor de dirección. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos, 2010
2. Kobr, Milán. La consultoría de Empresas. Guía para la profesión. Noriega editores
3. Alonso Velázquez, María del Pilar. Manual de consultoría administrativa. México, D.F., MX: Plaza y Valdés, S.A. de C.V., 2012.
4. Black, Peter. Consultoría sin fisuras. Argentina: Granica editores. 1981
5. Senge, Peter. La quinta disciplina. Argentina: Granica, 2010.
6. Goldratt, Eliyahu. La Meta. España: Díaz de Santos, 2005.
7. Khadem, Ríaz. Administración en una página. Colombia: Norma, 2013.
8. Sutherland, Jeff. Scrum: el arte de hacer el doble de trabajo en la mitad de tiempo. México: Océano, 2016.
9. Norma ISO 9001-2015
10. PMI, Guía del PMBOOK, Quinta edición.



METODOLOGÍA

desarrollo de competencias
4 sesiones

- (1) Evaluación diagnóstica (sin valor)
- (2) Reportes de aprendizaje 20 pts
- (1) Blog de consultoría 30 pts
- (1) Ensayo 10 pts
- (1) Trabajo de investigación 25 pts
- (1) Evaluación final 15 pts

EVALUACIÓN



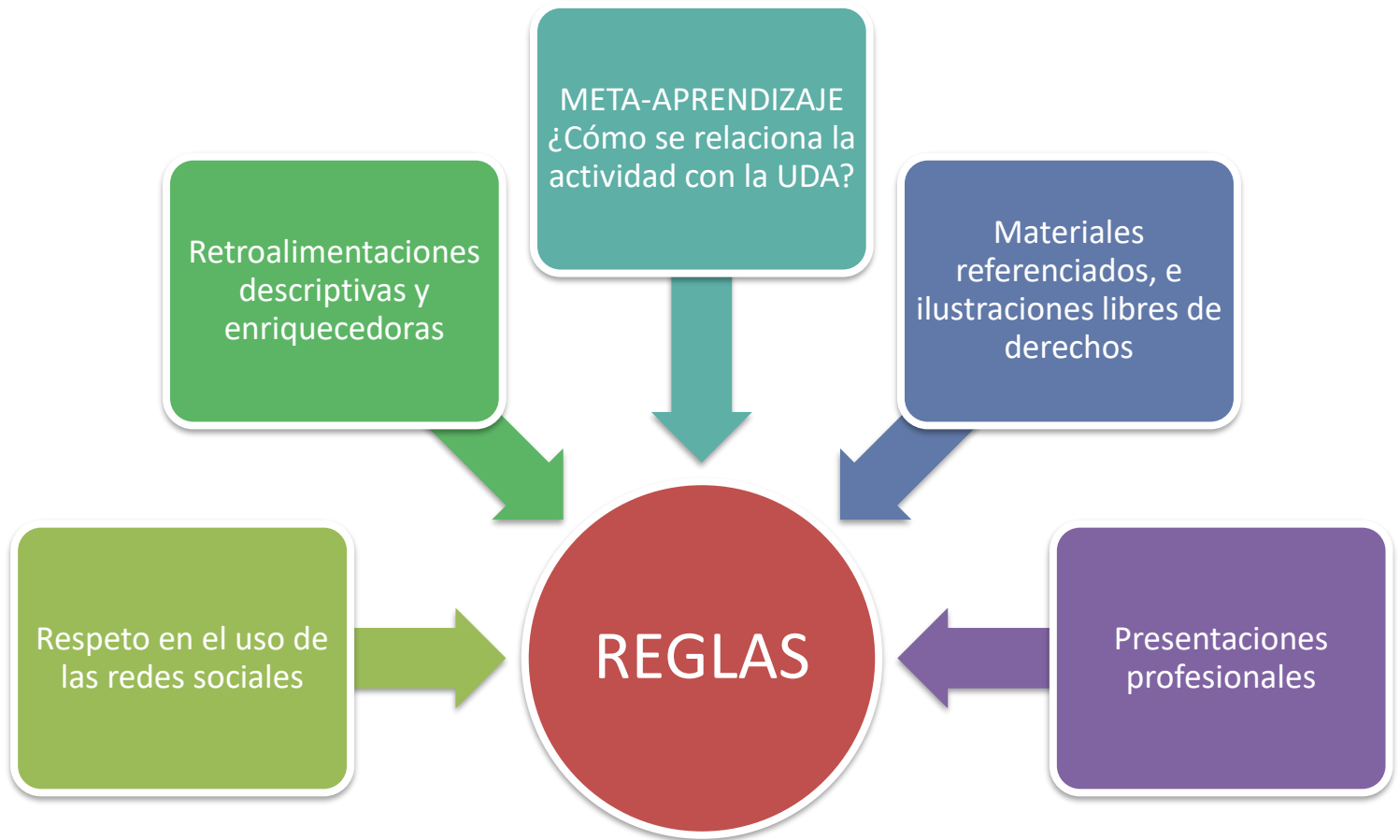
9.5



OBJETIVO DE LA UDA

CONSULTORÍA Y DIAGNÓSTICO

Consultoría y Diagnóstico busca identificar herramientas y técnicas para brindar una consultoría organizacional efectiva enfocada a soluciones innovadoras, fundamentales e integradoras, al mismo tiempo que propiciar la reflexión y el análisis de información





EXPECTATIVAS

COMPROMISOS

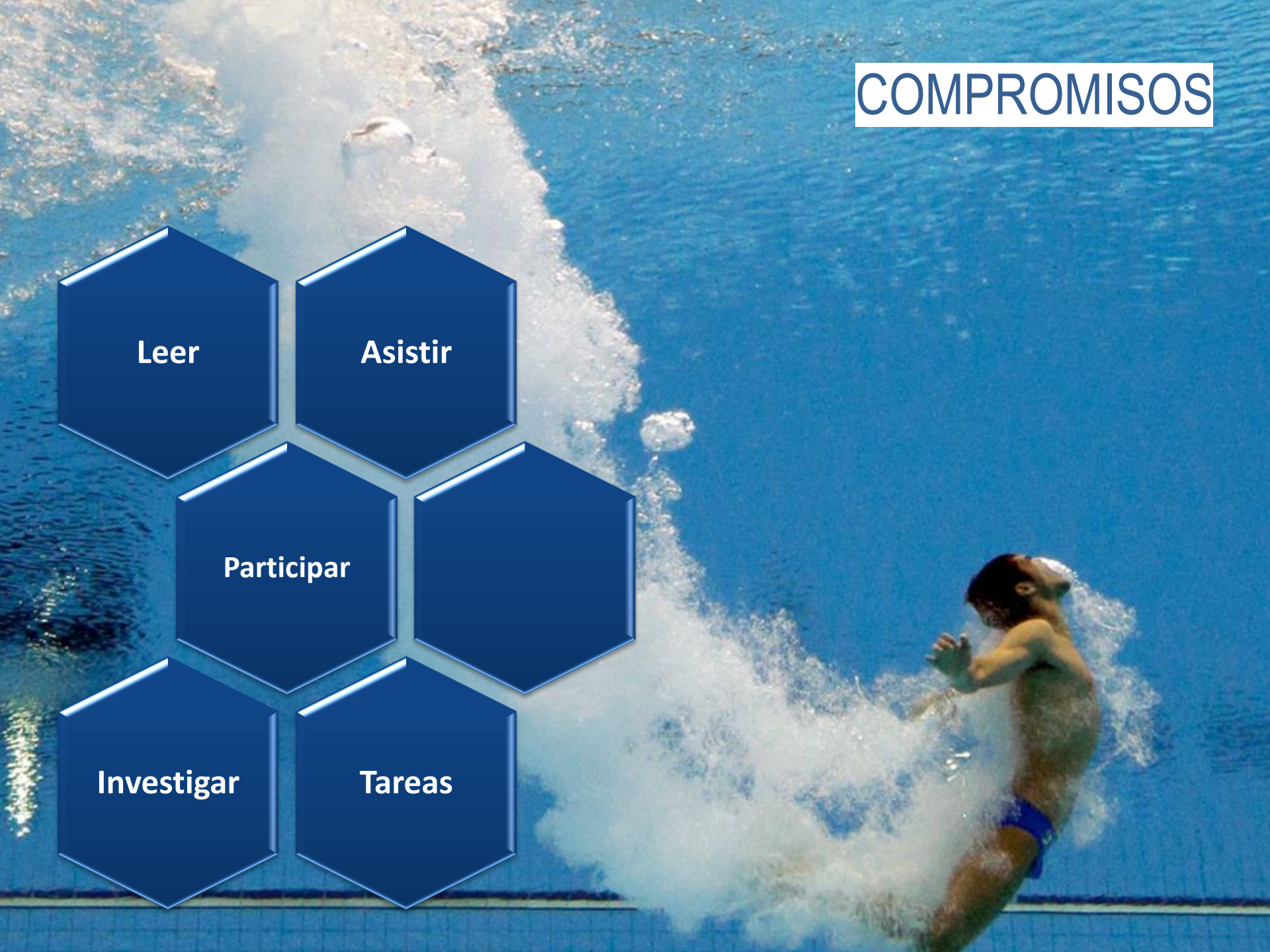
Leer

Asistir

Participar

Investigar

Tareas



- Esto ya me lo sé
- Quiero aprender rápido
- Es muy complicado
- Me da pena opinar



OBSTÁCULOS MÁS COMUNES

EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA





PROYECTO FINAL

Trabajo de Investigación

TRABAJO FINAL PRESENTACIÓN y ENTREGABLE

EN EQUIPO

- Descripción de la situación actual (delimitación del problema)
- Alcance
- Metodología utilizada para el diagnóstico
- Información recopilada y su interpretación
- Instrumentos utilizados para el levantamiento
- Reporte del diagnóstico
- Contrato
 - Propuesta de solución
 - Plan de trabajo
 - Actividades a desarrollar
 - Indicadores de avance
 - Mecanismos de control
 - Entregables por parte del equipo consultor
 - Riesgos del proyecto
 - Responsabilidades del cliente y del consultor
 - Inversión de la solución y condiciones de pago
 - Cláusulas importantes del contrato

- + Trabajo en equipos de 3 personas
- + Entregable en Word
- + Presentación en Power Point – Pecha Kucha
(20 diapositivas)

PONDERACIÓN:

- + Presentación visual (20 pts)
- + Presentación oral (30 pts)
- + Entregable en Word (portada, contenido, introducción) (30 pts)
- + Conclusiones y metaaprendizaje: 600 palabras
(10 puntos)
- + Referencias bibliográficas: (al menos 3, no anteriores al 2006, de acuerdo al método APA, sólo referencias electrónicas con validez académica y argumento de utilización, es decir, intercaladas en el cuerpo) **(10 puntos)**



CONTENIDO de la sesión



1. 4. Concepto de ayuda.
2. Consultoría de experto y consultoría de procesos.
3. Valores y competencias del consultor.
4. Diferencias entre consultor interno y externo.
5. Diferentes tipos de cliente: (contacto, final).



1 CONCEPTOS BÁSICOS DE CONSULTORÍA

— El concepto de ayuda —

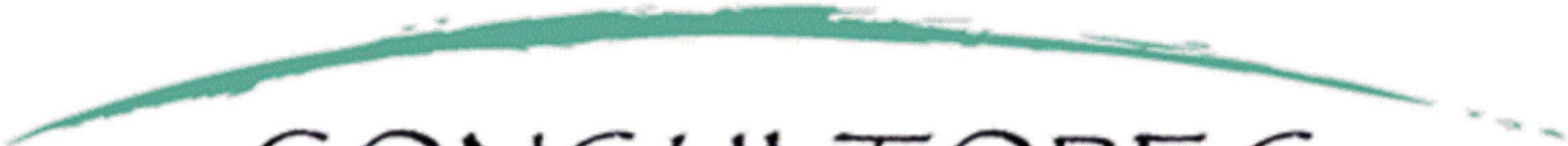
DEFINICIONES DE CONSULTORÍA

Fritz Steele	Peter Block	Milán Kubr
<i>Cualquier forma de proporcionar ayuda</i>	<i>Se actúa como consultor siempre que se trata de modificar o mejorar una situación</i>	<i>Es un servicio de asesoramiento</i>
<i>Sobre el contenido, proceso o estructura de una o de un conjunto de tareas</i>	<i>Pero sin tener un control directo de la ejecución</i>	<i>Profesional, independiente</i>
<i>En las que el consultor no es responsable de la ejecución</i>		<i>Que ayuda a los gerentes y a las organizaciones a alcanzar los objetivos y fines de la organización</i>
		<i>Mediante la solución de problemas, el descubrimiento y la evaluación de nuevas oportunidades, el mejoramiento del aprendizaje y la puesta en práctica de cambios</i>



Servicios **Consultoría**

La consultoría es un servicio profesional de ayuda al cual recurren los directivos de las organizaciones para identificar las situaciones de mejora, las cuales impulsan a través de la implementación de acciones.

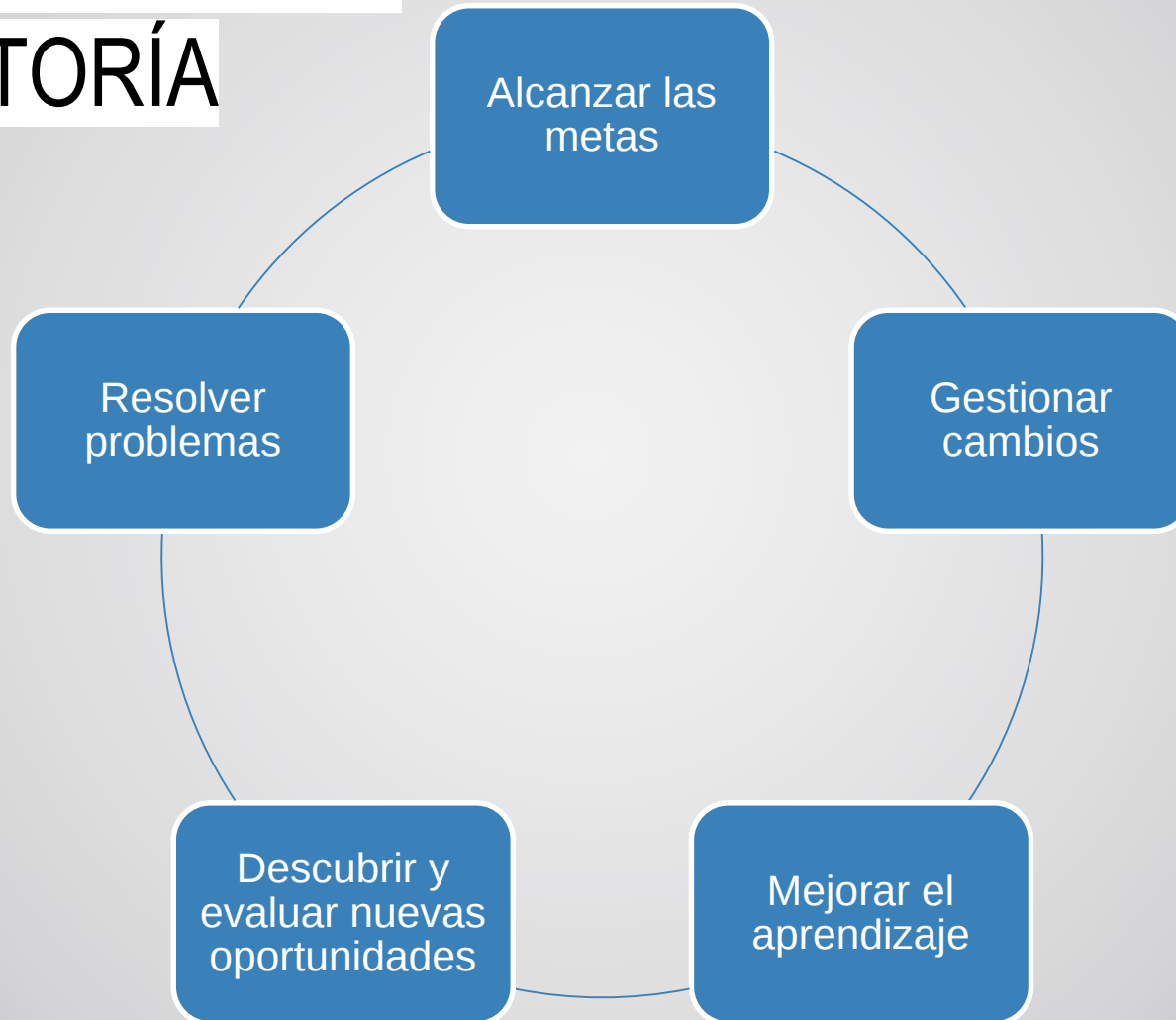


CONSULTORES

Son un catalizador de cambios que propone ideas, las discute, las enriquece, argumenta y enseña a la empresa-cliente a caminar por sus propios medios en pos del éxito.

El consultor posee experiencia y conocimientos especializados, además de técnicas que le permiten para identificar y resolver diferentes situaciones organizacionales.

OBJETIVOS GENERALES DE LA CONSULTORÍA



ALGUNOS TEMAS

- Quejas
- Pérdidas
- Productividad
- Desastre natural
- Falta de competencia en el personal
- Falta de perspectiva
- Actualización de estructura, procesos, controles, tecnología
- Toma de decisiones
- Aprovechar oportunidades
- Entorno cambiante
- Resistencia al cambio
- Inseguridad o frustración
- Ajuste de expectativas
- Desatascar recursos
- Competitividad
- Lograr acuerdos
- Gestión de la información o el conocimiento
- Gestión de metas o resultados

FASES DEL PROCESO DE CONSULTORÍA

*Kobr, Milán. La consultoría de Empresas. Guía para la profesión.
Noriega editores. P. 25.*





SISTEMA
DE AYUDA

ESTADO
ACTUAL

ESTADO
DESEADO

INDICADORES

FUENTES DE INFORMACIÓN
MODELO DE
INTERVENCIÓN
REFERENCIAL

DEFINICIONES BÁSICAS

Pat Racimora 1-25-03

TIPOS DE CONSULTORÍA

Modalidad	Tipo	Descripción
Ubicación	Interna	Realizada por una o varias personas que se encuentran dentro de la industria.
	Externa	Es realizado por una o varias personas independientes a la organización
Enfoque	De proceso	Consiste en acreditar la aptitud del cliente para funcionar con más eficacia, y ayuda a entender y actuar.
	De tarea	Ayuda al sistema del cliente a través de proporcionar información, desempeñar una tarea específica
Tipo de consultor	Mano derecha	El control lo tiene el cliente, el consultor tiene un papel pasivo.
	Experto	El consultor toma las decisiones, mantiene el control técnico. La meta del consultor es solucionar el problema y del cliente evaluar los resultados.
	Colaborador	Cliente y consultor comparten la responsabilidad al 50%, la comunicación es bilateral y la meta del consultor es resolver problemas y que permanezcan resueltos.



2 CONSULTORÍA DE EXPERTO

Consultoría de Procesos

ENFOQUES EN LA CONSULTORÍA

Consultoría de experto	Consultoría de procesos	El modelo médico-paciente
<i>Adquisición de un servicio experto.</i> <i>El gerente por lo general define el problema.</i> <i>El consultor recibe del gerente el problema identificado.</i>	<i>Gerente y consultor realizan de manera conjunta el diagnóstico.</i> <i>El consultor ayuda al cliente a comprender y actuar sobre los hechos del proceso que suceden en su entorno para mejorar la situación.</i> <i>El consultor llega sin tener una misión o una meta clara.</i>	<i>La empresa contrata al consultor (médico) para que realice una revisión y descubra que área no está funcionando adecuadamente.</i> <i>El consultor llega para descubrir lo que está mal.</i> <i>La organización en ocasiones no cree en el diagnóstico ni en la solución presentada por el consultor.</i>

ELABORACIÓN DE BLOG DE CONSULTORÍA

EN EQUIPO DE 4

Se actualizarán diversos temas a lo
largo de la UDA

3
**VALORES Y
COMPETENCIAS DEL
CONSULTOR**

conocimiento
habilidad
actitud

IMPORTANCIA DE LAS COMPETENCIAS

CONSULTOR "A"

De la mejor universidad
Maestría con honores

Alcanzar sus metas
personales,
profesionales y
económicas

Lenguaje técnico
Soberbio
Los operativos no saben
lo mismo que él

Obtener una mejores

Orientación al cliente

Comunicación
Liderazgo
Desarrollo de la gente
Construir confianza

Motivación

CONSULTOR "B"

De la mejor universidad
Maestría con honores

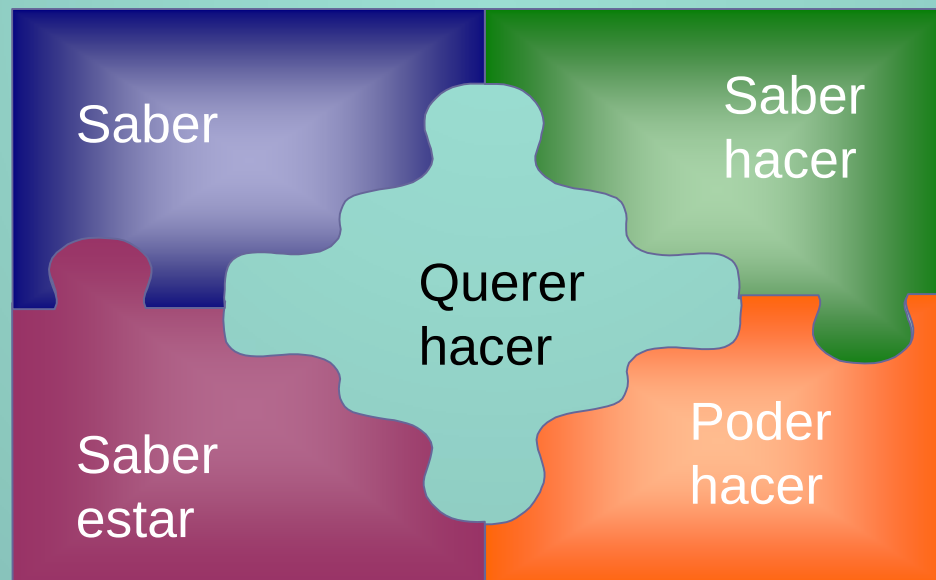
Aportar soluciones
Innovadoras que den
una ventaja de valor a la
organización consultada

Lenguaje acorde a su
cliente
Escucha y considera
diferentes perspectivas
Brinda retroalimentación

Resolver problemas

COMPETENCIAS DEL CONSULTOR

Son los comportamientos, conocimientos, habilidades y motivaciones que requiere para lograr un desempeño exitoso



ELEMENTOS DE LA COMPETENCIA



HABILIDADES TÉCNICAS

- De su materia
- Administración de proyectos
- Planificación
- Procesos
- Finanzas
- Pensamiento sistémico

HABILIDADES INTERPERSONALES

- Asertividad
- Empatía
- Confrontación
- Escucha
- Liderazgo
- Manejo de grupos
- Comunicación efectiva
- Negociación
- Solución de problemas
- Organización
- Manejo del tiempo

FUNCIONES

Contrato

- Gestión de riesgos

Diagnóstico

- Análisis
- Clima político
- Síntesis

Informe

- Comunicación efectiva
- Dirigir reuniones



- Estructura profunda de nuestro yo, que le da significado a nuestras creencias y las operacionalizan.



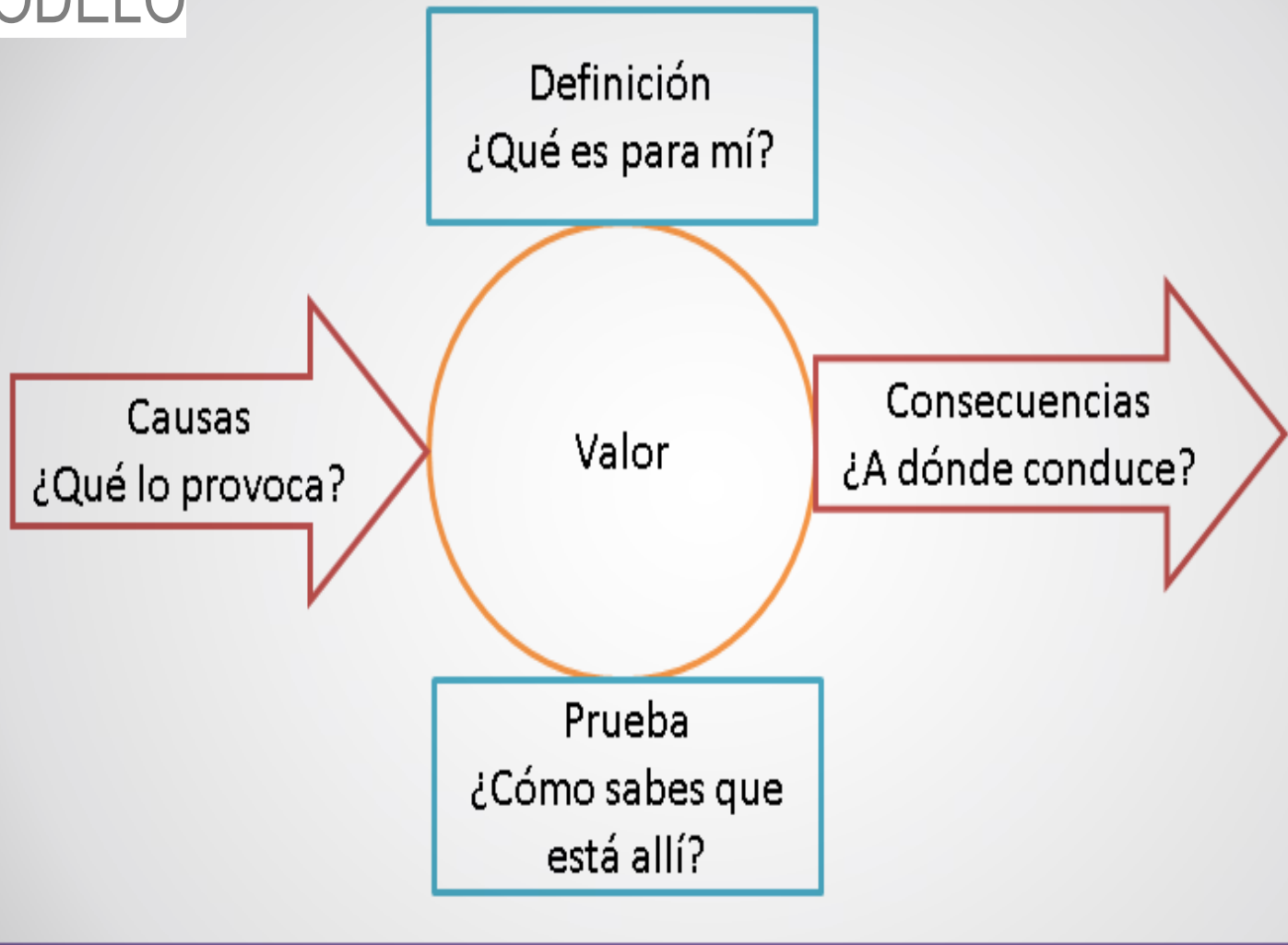
- Responden a la pregunta ¿Por qué?

VALORES

EL MODELO

CREENCIAS

PARADIGMAS: LÍMITES O REGLAS



Robert Dilts.

A un nivel "macro" esto nos explica y nos mantiene unidos



4

DIFERENCIAS

Entre consultor externo y
consultor interno

DEFINICIONES DE CONSULTORÍA

CONSULTOR INTERNO	CONSULTOR EXTERNO
<i>Cumple los servicios de consultor para una sola empresa de la cual es empleado.</i> <i>Suelen trabajar de manera independiente o con otros consultores internos o externos, los diversos proyectos que gestione la organización.</i> <i>Por lo general son las grandes empresas las que suelen contrata consultores internos.</i>	<i>Un consultor externo suele ser un profesionalista independiente contratado para gestionar un proyecto específico.</i>



TEMOR A INTIMAR
CON EL CLIENTE



5 DIFERENTES TIPOS

De clientes

CLIENTES Y CONTEXTO

El análisis del Contexto es fundamental para identificar a todos los posibles clientes de la Consultoría.

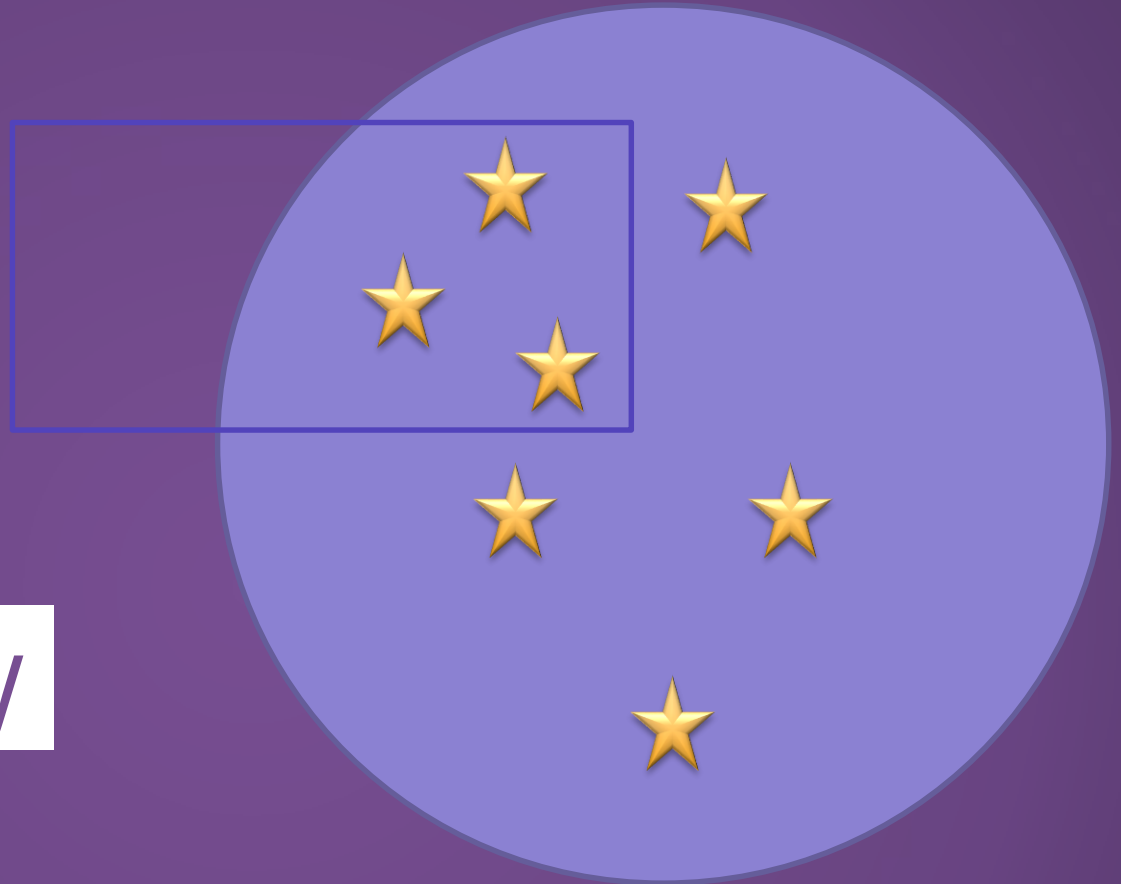
Para ello debemos determinar los problemas internos y externos de la organización, las fortalezas, las cuestiones legales, de mercado, social y económica que nos puedan afectar.

Todo aquello que puede afectar a que se cumpla o no mis objetivos.

Partes interesadas: ¿a quién afecto?

Identificar y
determinar

Diferencias conceptuales
importantes



Stakeholders



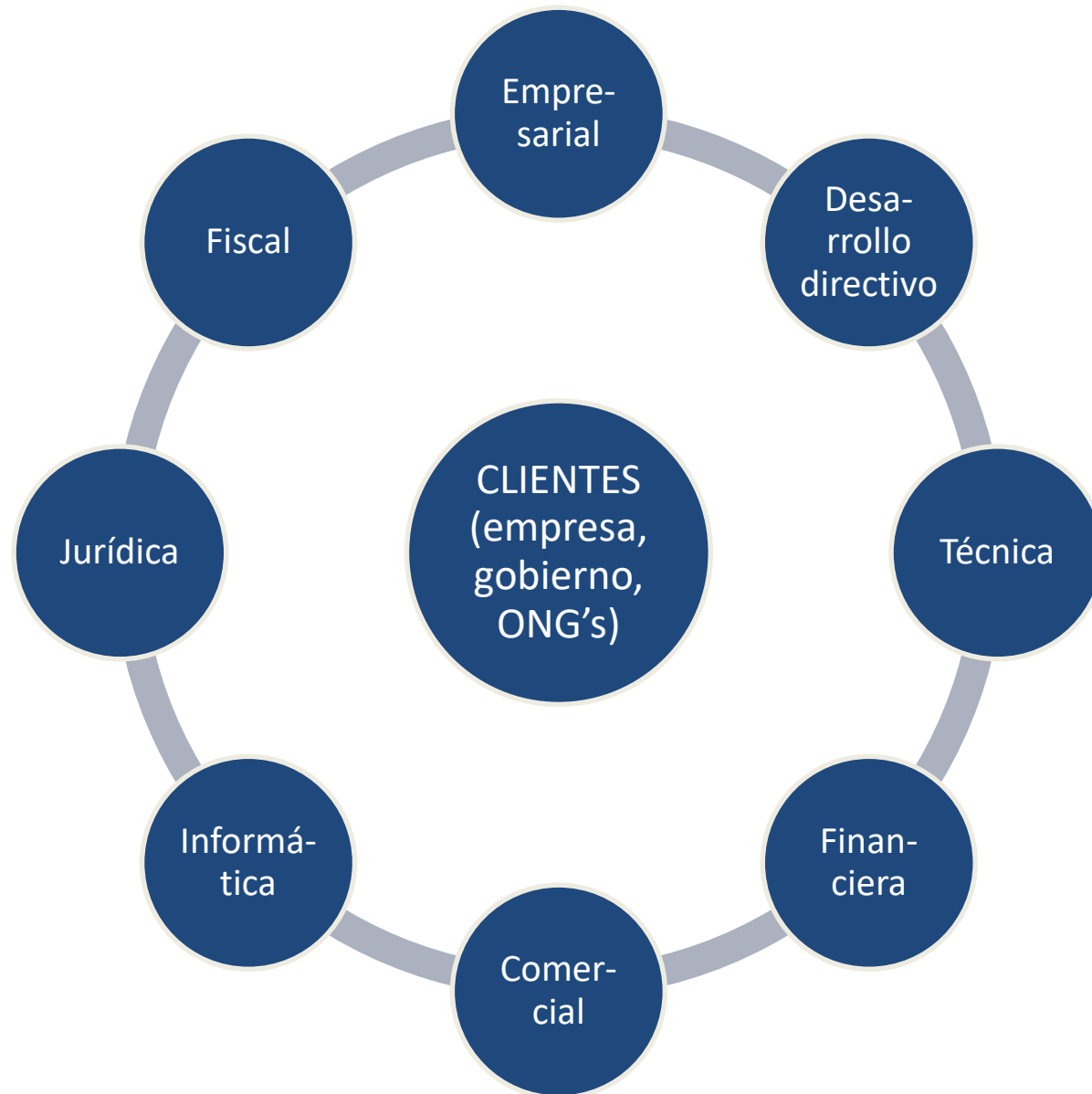
Stakeholders



El término agrupa a trabajadores, organizaciones sociales, accionistas y proveedores, entre muchos otros actores clave que se ven afectados por las decisiones de una empresa. Generar confianza con estos es fundamental para el desarrollo de una organización.

Podemos dividirlos en: Primarios y Secundarios.

Servicios de consultoría



Tipos de clientes

CLIENTES DE CONTACTO

- Realizan la búsqueda y contacto inicial con el consultor

CLIENTES INTERMEDIOS

- Participan en reuniones para reunir información, examinar posibilidades, etc.

CLIENTES PRINCIPALES

- Son quienes tienen el problema, necesitan y colaboran con el consultor

CLIENTES DEL CONTRATO

- Participan en el proceso de negociación y contratación

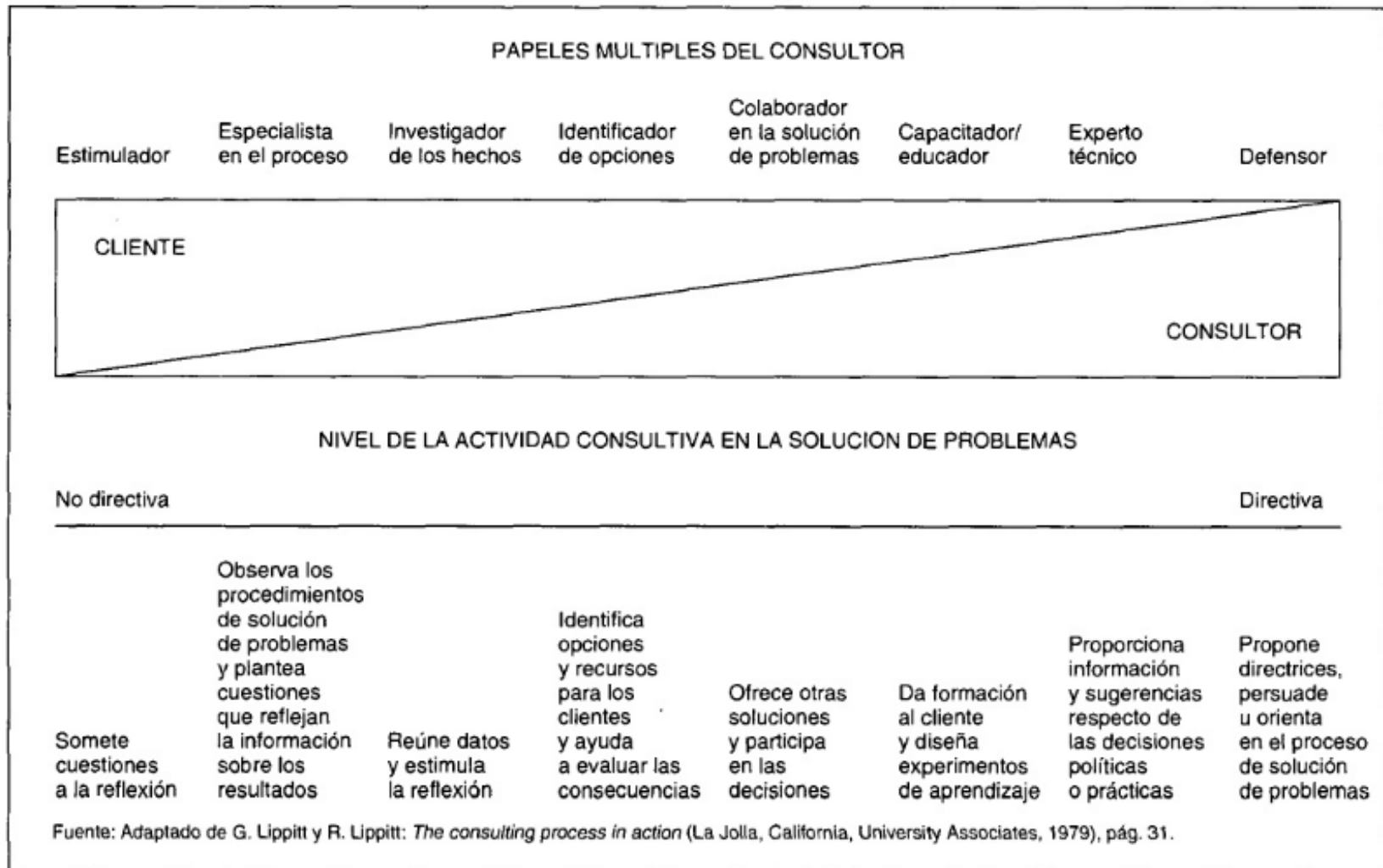
CLIENTES FINALES

- Su bienestar e intereses se ven afectados por la solución del consultor, por lo que se les considera en la planificación

CLIENTE PATROCINADORES

- Proporcionan los recursos financieros para la consultoría y en la aprobación de la propuesta

Participación Cliente-Consultor



GRACIAS

Puedes encontrarme en:
direccion@metaconsultec.com
+52 477 3276185 