

U3 Aplicación de la Consultoría

Por: Emanuel Samayoa

1 ¿A quién corresponde la responsabilidad de aplicación?

La aplicación de la consultoría es la cuarta y última fase del proceso, misma que representa la culminación de los esfuerzos conjuntos del cliente y consultor.

El consultor no desea ver que sus propuestas no solo son bien recibidas en las reuniones con los clientes, sino que son aplicadas y que de ello deriven buenos resultados.

Sin embargo, es responsabilidad y decisión del cliente que la propuesta se aplique, y esto puede deberse a muchas cuestiones. Puede ser por cuestiones financieras, o el trabajo y tiempo que conlleva una reestructuración organizacional.



3 ¿Qué es un plan de trabajo y qué debe contener?

Un plan de trabajo es un documento que reúne la información necesaria para llevar a cabo el proyecto de aplicación, define objetivos, procesos y tiempos de entrega; Y, por otro lado, sirve como guía y establece estrategias que permitan alcanzar las metas que se establecen.

Un buen plan de trabajo debe contener:

- **Introducción:** Manifestación clara y precisa del contenido.
- **Objetivos del trabajo:** Tanto los generales como los específicos.
- **Alcance:** Cuáles son los límites del proyecto, áreas de impacto, tiempo y recursos necesarios.
- **Metodologías de trabajo:** Refiere a la forma en que se ejecutará el trabajo.
- **Resultados programados por alcanzar:** Lo que se espera del proyecto.
- **Anexos:** Son todos los formatos, documentos y manuales que se utilizarán en este proceso.



2 ¿En qué situaciones el consultor no participa de la aplicación?

Usualmente la consultoría es vista como un medio para realizar mejoras en la organización a través del conocimiento de una persona experimentada, y pensada para que el consultor no sea necesario en la fase de la aplicación. Sin embargo existen casos en los que la naturaleza del problema implican la permanencia de este a modo de supervisor.

La principal razón para que el consultor no participe en la aplicación de la propuesta es el incremento del costo en el proceso, por otro lado, hay situaciones en las que el consultor no es requerido:

- Una de ellas es que el problema sea relativamente sencillo.
- Otro caso es cuando el consultor tiene otro cliente de por medio y no dispone de tiempo.
- Finalmente, no hay participación del consultor cuando la propuesta no se aplica.



4 ¿Cuál es la importancia de realizar un plan de trabajo?

La importancia de implementar un plan de trabajo radica en la organización y control del proceso de aplicación.

Ofrece una guía estándar de los objetivos, metas y tareas; junto con los tiempos y recursos necesarios para esta fase.

No aplicar un plan de trabajo propiciaría que no hubiera un orden y dirección en la parte operativa del proceso, y por ello, que no se alcancen los objetivos de la consultoría en sí.

5 ¿Qué métodos de para capacitación de personal existen?

En algunos casos, es necesario que los colaboradores de la empresa y la parte gerencial sea capacitada para la realización de actividades técnicas o para que posteriormente ellos capaciten a toda la organización. Dentro de las formas básicas de capacitación existen cinco principales:

- Capacitación en el servicio, la cual es impartida por el consultor a quienes corresponda.
- Capacitación en empresa de formadores: es decir, que los seleccionados sean llevados a una empresa de formadores, que usualmente está a cargo del consultor.
- Capacitación de jefes de área que posteriormente a su equipo de trabajo: basado en los círculos de contacto.
- A través de cursos regulares de capacitación en la empresa.
- Participación de personal seleccionado en cursos externos.

6 ¿Qué informes debe entregar el consultor al cliente?

A lo largo del proceso de consultoría se deben entregar varios informes a manera de retroalimentación para el cliente. Esto con la finalidad de que genere seguridad y una imagen de profesionalismo.

Algunos de ellos son:

- **Diagnóstico preliminar:** Es el primer informe que se hace sobre los problemas de la organización, las propuestas de solución, el costo de los servicios y demás detalles.
- **Sobre la marcha del trabajo:** Implica la presentación de reportes periódicos sobre el desempeño y seguimiento del proceso.
- **Vinculados a la presentación de propuestas.**
- **Informe final:** Debe señalar los beneficios reales obtenidos con la aplicación, además de sugerencias sinceras sobre lo que el cliente debe y no debe hacer en el futuro.