I.- Datos Generales

Código	Título
EC0359	Proporcionar servicios de consultoría a PyME’s

Propósito del Estándar de Competencia

Servir como referente para la evaluación y certificación de las personas que llevan a cabo funciones de consultoría a PyME’s, entendiendo por esto quienes deben acordar con su cliente el servicio de consultoría a proporcionar, hacer un diagnóstico general de la empresa, diseñar un sistema de mejora en la especialidad que dominan, acompañar a su cliente en la implementación del sistema propuesto y, por último, cerrar el proceso de consultoría.
Asimismo, puede ser referente para el desarrollo de programas de capacitación y de formación basados en Estándares de Competencia (EC).

El presente EC se refiere únicamente a funciones para cuya realización no se requiere la posesión de un título profesional. Por lo que para certificarse en este EC no deberá ser requisito el poseer dicho documento académico.

Para alcanzar la competencia en este Estándar de Competencia, se requieren, en promedio, 640 horas de experiencia laboral o 500 de experiencia con 100 horas de capacitación.

Descripción general del Estándar de Competencia

Este Estándar de Competencia contiene las funciones críticas y sustantivas que un consultor debe tener como mínimo que mostrar en su competencia, estas funciones son:

- Acordar el servicio de consultoría a proporcionar; para ello, deberá: organizar, dirigir y elaborar la minuta de una reunión inicial con el consultante, así como elaborar y presentar una propuesta de trabajo para llevar a cabo el diagnóstico general.
- Elaborar el diagnóstico general de la empresa consultante; para ello, deberá hacer un diagnóstico general de la empresa, incluyendo el diagnóstico individual de las áreas de administración, operaciones, mercadotecnia, finanzas y recursos humanos, así como un análisis de la matriz estratégica (FODA)
- Elaborar un sistema de mejora; para ello, deberá elaborar y presentar la propuesta de solución a los problemas encontrados dentro de su área de especialidad
- Acompañar la implantación de la mejora; para ello, deberla elaborar un plan de implementación del proyecto propuesto, y dirigir y hacer las minutas de las reuniones para verificar el avance del proyecto
- Cerrar el servicio de consultoría; para ello deberá prepara un informe de cierre y un reporte de evaluación del sistema instalado

Lo anterior, de acuerdo a lo establecido por el sector de consultoría, representa el mínimo indispensable para ser competente en la función mencionada. Por lo anterior, este EC también establece los conocimientos teóricos, básicos y prácticos con los que contar cada Elemento, para realizar su trabajo; así como las actitudes relevantes en su desempeño.

El presente Estándar de Competencia se fundamenta en criterios rectores de legalidad, competitividad, libre acceso, respeto, trabajo digno y responsabilidad social.

Nivel en el Sistema Nacional de Competencias: Cinco

Desempeña una amplia gama de actividades tanto programadas poco rutinarias como impredecibles que implica la aplicación de un rango variado de principios fundamentales y técnicas complejas. Emite lineamientos generales a sus subordinados. Es responsable de la planeación y la programación de las actividades de la organización o grupo de trabajo. Es responsable de los resultados finales del trabajo de todos los equipos y personas que de él dependen.

Comité de Gestión por Competencias que lo desarrolló
Comité del Sector de Consultoría.

Fecha de aprobación por el Comité Técnico del CONOCER:	**Fecha de publicación en el Diario Oficial de la Federación:**
17 de mayo de 2013	5 de agosto de 2013
Periodo de revisión/actualización del EC:	**Tiempo de Vigencia del Certificado de competencia en este EC:**
2 años	4 años

Ocupaciones relacionadas con este EC de acuerdo con el Sistema Nacional de Clasificación de Ocupaciones (SINCO)

Grupo unitario

21 Especialistas en ciencias económico-administrativas, ciencias sociales, humanistas y en artes

Ocupaciones asociadas

2111 Administradores y especialistas en recursos humanos y sistemas de gestión
2112 Especialistas y consultores en mercadotecnia, publicidad, comunicación y comercio exterior

Clasificación según el sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN)

Sector:

54 Servicios profesionales, científicos y técnicos.

Subsector:

541 Servicios profesionales, científicos y técnicos.

Rama:

5416 Servicios de consultoría administrativa, científica y técnica.

Subrama:

54161 Servicios de consultoría en administración.

54169 Otros servicios de consultoría científica y técnica

Clase:

541610 Servicios de consultoría en administración. MÉX.

541690 Otros servicios de consultoría científica y técnica

El presente EC, una vez publicado en el Diario Oficial de la Federación, se integrará en el Registro Nacional de Estándares de Competencia que opera el CONOCER a fin de facilitar su uso y consulta gratuita.

Organizaciones participantes en el desarrollo del Estándar de Competencia

- Cámara Nacional de Empresas de Consultoría
- Cencade, S.A. de C.V.
- Compite
- Secretaría de Economía
- CRECE Hidalgo
- Espacio Empresarial, S. A.

Relación con otros estándares de competencia

Estándares relacionados

- EC0247 Prestación de servicios de consultoría en gestión organizacional
- EC0249 Proporcionar servicios de consultoría general

Aspectos relevantes de la evaluación

Detalles de la práctica:

- Los candidatos deberán entregar al evaluador asignado los documentos que forman las evidencias por producto en formato electrónico, el evaluador tendrá 5 días hábiles para su revisión.
- Las evidencias por desempeño y las evidencias de conocimiento se evaluarán una vez que los productos estén revisados, y podrán ser en el lugar de trabajo, o en una simulación, en la que el evaluador hará el papel del cliente en la simulación de la reunión inicial y en la presentación de la propuesta del sistema propuesto
- Para asegurarse de que los diagnósticos que forman parte del Elemento 2 fueron elaborados por el candidato, el evaluador deberá hacerle preguntas sobre puntos aleatorios de cada uno de los diagnósticos de las cinco áreas que comprende el diagnóstico presentado,

Apoyos/Requerimientos:

- Los documentos que forman las evidencias por producto
- Las facilidades que requiera el candidato para hacer la presentación del sistema propuesto (computadora, cañón, etc.). El evaluador deberá preguntar con anterioridad el equipo que requiera el candidato para hacer su presentación

Duración estimada de la evaluación

- 10 horas en gabinete y 3 horas en campo, totalizando 13 horas

Referencias de Información

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía: Estadística sobre el número de consultores en México
- Secretaría de Economía: Estadística sobre las especialidades más comunes dentro del mercado de consultores
- Cámara Nacional de Empresas de Consultoría: Estadística sobre las especialidades más comunes entre la consultoría en México

II.- Perfil del Estándar de Competencia

Estándar de Competencia
Proporcionar servicios de consultoría a PyME's

Elemento 1 de 5
Acordar el servicio de consultoría a proporcionar
Elemento 2 de 5
Elaborar el diagnóstico general de la empresa consultante
Elemento 3 de 5
Proponer un sistema de mejora
Elemento 4 de 5
Acompañar la implantación de la mejora
Elemento 5 de 5
Cerrar el servicio de consultoría

III.- Elementos que conforman el Estándar de Competencia

Referencia	Código	Título
1 de 5	E1199	Acordar el servicio de consultoría a proporcionar

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Conduce la reunión inicial con el consultante:
   - Mencionando sus datos curriculares,
   - Entregando su portafolio de servicios,
   - Resaltando su experiencia,
   - Mencionando el tipo de servicio que puede prestar,
   - Aclarando dudas al empresario consultante,
   - Mencionando, al finalizar la reunión, los acuerdos alcanzados, y
   - Mencionando, al finalizar la reunión, los compromisos contraídos.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El documento con la información recabada en la reunión inicial:
   - Contiene la fecha de la reunión,
   - Contiene el nombre de los participantes,
   - Menciona el lugar de la reunión,
   - Menciona el nombre de la organización consultante,
   - Contiene el domicilio de la organización consultante,
   - Menciona la antigüedad de la organización consultante,
   - Incluye el giro de la organización consultante,
   - Incluye el número de empleados,
   - Menciona los mercados que atiende,
   - Incluye las inquietudes generales del contratante,
   - Incluye el punto de vista del contratante sobre los efectos del problema,
   - Incluye el punto de vista del contratante sobre las causas del problema,
   - Menciona la antigüedad de la problemática,
   - Menciona las acciones aplicadas para su solución,
   - Menciona el resultado de las acciones aplicadas, y
   - Menciona los acuerdos alcanzados durante la reunión.

2. La propuesta elaborada para llevar a cabo el diagnóstico:
   - Incluye la descripción de las etapas para obtener el diagnóstico,
   - Incluye las actividades a desarrollar durante el diagnóstico,
   - Incluye el alcance del diagnóstico,
   - Incluye un programa de trabajo para realizar el diagnóstico, y
   - Incluye la cotización del diagnóstico.

3. El documento que formaliza la aceptación de la elaboración del diagnóstico:
   - Incluye los datos de identificación de la organización consultante,
   - Incluye los datos de identificación del consultor,
   - Incluye los acuerdos alcanzados durante la presentación de la propuesta,
   - Menciona el costo del servicio a prestar,
   - Menciona el alcance del servicio, y
   - Menciona el tiempo esperado de ejecución.

La persona es competente cuando demuestra las siguientes:

ACTITUDES/HÁBITOS/VALORES

1. Amabilidad:	Trata a las personas con las que interactúa con amabilidad y buena educación.
2. Orden:	Presenta los documentos generados limpios, sin tachaduras ni manchas.

GLOSARIO

1. Organización consultante:	Organización que recibe el servicio de consultoría (Micro, pequeña o mediana).
2. Consultor:	Profesionista independiente que transfiere conocimientos, metodologías y aplicaciones, con la finalidad de mejorar los procesos de la empresa consultante.

Referencia	Código	Título
2 de 5	E1200	Elaborar el diagnóstico general de la empresa consultante

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El reporte de diagnóstico elaborado:
   - Incluye los datos generales de la organización consultante,
   - Incluye el nombre del consultor,
   - Contiene la fecha de elaboración,
   - Incluye los diagnósticos de las cinco áreas principales como administración; operaciones; ventas y mercadotecnia; recursos humanos y finanzas,
   - Incluye un reporte FODA de la organización, e
   - Incluye las conclusiones generales sobre la organización.

2. El diagnóstico del área de administración, incluido en el reporte diagnóstico:
   - Incluye información sobre el uso de la tecnología de información en las operaciones del área,
   - Incluye información sobre la existencia de un plan de negocios,
   - Incluye referencias sobre la existencia y difusión de su misión,
   - Incluye referencias sobre la existencia y difusión de su visión,
   - Incluye información sobre la existencia de objetivos, y su alineación a la misión y a la visión de la empresa,
   - Incluye información sobre el nivel de la experiencia de la dirección en el sector, y
   - Describe los puntos críticos identificados en el área de administración.

3. El diagnóstico del área de operaciones, incluido en el reporte diagnóstico:
   - Incluye información sobre el uso de la tecnología de información en las operaciones del área,
   - Incluye información sobre la distribución de la empresa respecto al flujo de materiales,
   - Incluye información sobre el estado de funcionamiento de la maquinaria y equipo,
   - Incluye información sobre la existencia y grado de actualización del manual de procedimientos,
   - Incluye información sobre las acciones de la organización para controlar la calidad de sus productos/servicios,
   - Incluye información sobre el manejo del costo de los inventarios,
   - Incluye información sobre el manejo de los inventarios,
   - Incluye información sobre el control del cumplimiento de fechas de entrega,
   - Incluye información sobre la planeación de las compras en relación a las necesidades de los clientes,
   - Incluye información sobre las acciones para asegurar que la calidad de sus compras cumple con los requisitos de calidad requeridos, y
   - Describe los puntos críticos identificados en el área de operaciones.

4. El diagnóstico del área de mercadotecnia, incluido en el reporte diagnóstico:
   - Incluye información sobre el uso de la tecnología de información en las operaciones del área,
   - Incluye información sobre el conocimiento de la competencia,
   - Incluye información sobre el conocimiento de las ventajas competitivas contra otras organizaciones del mismo ramo,
   - Incluye información sobre los criterios para establecer el precio y las políticas de venta de los productos,
   - Incluye información sobre la identificación de las cifras de ventas y utilidades,
   - Incluye información sobre el mercados que atiende,
   - Incluye información sobre las acciones de la empresa para identificar las necesidades y expectativas de los clientes,
   - Incluye información sobre la forma de distribución de sus productos,
   - Incluye información sobre la identificación del grado de satisfacción e insatisfacción de los clientes, y
   - Describe los puntos críticos identificados en el área de mercadotecnia.

5. El diagnóstico del área de recursos humanos, incluido en el reporte diagnóstico:
   - Incluye información sobre el uso de la tecnología de información en las operaciones del área,
   - Incluye información sobre la existencia y aplicación de un programa de capacitación sobre las necesidades de la organización,
   - Incluye información sobre las acciones para identificar, de manera individual, la capacidad y desempeño de los empleados,
   - Incluye información sobre el estado de la definición de puestos/responsabilidades del personal,
   - Incluye información sobre la existencia de criterios para la contratación de su personal,
   - Incluye información sobre el ambiente laboral,
   - Incluye información sobre el estado de las prestaciones que marca la Ley Federal del Trabajo, y reglamentaciones asociadas, y
   - Describe los puntos críticos identificados en el área de recursos humanos.

6. El diagnóstico del área de finanzas, incluido en el reporte diagnóstico:
   - Incluye información sobre el uso de la tecnología de información en las operaciones del área,
   - Incluye información sobre los indicadores de liquidez de la organización,
   - Incluye información sobre los indicadores de apalancamiento de la organización,
   - Incluye información sobre los indicadores de rentabilidad de la organización,
   - Incluye información sobre las acciones de control interno de la organización,
   - Incluye información sobre el flujo de efectivo,
   - Incluye información sobre la existencia, control y aplicación de un presupuesto de egresos e ingresos,
   - Incluye información sobre la identificación del costo unitario del producto/servicio,
   - Incluye información sobre la existencia y actualización de Estados de Resultados y Balance Financiero,
   - Incluye información sobre el estado de la administración de las cuentas por cobrar y de cuentas por pagar, y
   - Describe los puntos críticos identificados en el área de finanzas.

7. El reporte FODA, incluido en el reporte de diagnóstico:
   - Incluye el análisis de las fortalezas, de las debilidades, de las amenaza y de las oportunidades de la organización consultante, y
   - Comprende todas las áreas funcionales de la organización.

8. Las conclusiones generales sobre la organización, incluidas en el reporte diagnóstico
   - Menciona el origen y efecto de los problemas detectados, y
   - Están sustentadas con las evidencias recopiladas durante su intervención.

La persona es competente cuando posee los siguientes:

CONOCIMIENTOS	NIVEL
1. Asuntos sobre administración estratégica: • Misión, visión, valores, objetivos • Análisis FODA • Plan de negocios • Control de gestión	Comprensión
2. Asuntos financieros: • Contabilidad • Estados financieros • Costos • Flujo de efectivo • Rotación de cartera	Comprensión
3. Asuntos de recursos humanos: • Administración de personal • Reclutamiento, selección y contratación • Valuación de puestos • Remuneraciones	Comprensión
4. Asuntos sobre las operaciones: • Tipos de proceso productivo • Control de inventarios (Costos del inventario; 5 S's) • Análisis de retrasos y de desperdicio • Herramientas de control de la calidad • ISO-9000	Comprensión
5. Asuntos sobre las ventas y mercadotecnia: • Segmentación de mercados • Competencia • Promoción • Productos • Distribución	Comprensión

GLOSARIO

1. FODA:	Análisis de la matriz estratégica de una organización. Incluye las fuerzas y oportunidades de la organización, así como sus debilidades y amenazas.
2. Sistema administrativo:	Compilación, difusión y análisis de la información generada por las distintas áreas de la empresa para la toma de decisiones .

Referencia	Código	Título
3 de 5	E1201	Proponer un sistema de mejora

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando demuestra los siguientes:

DESEMPEÑOS

1. Presenta la propuesta de solución elaborada:
   - Describiendo y explicando las áreas de oportunidad identificadas,
   - Mencionando el resultado esperado,
   - Mencionando los beneficios esperados,
   - Describiendo las etapas de la instalación,
   - Mencionando los recursos a emplear por parte de la organización,
   - Mencionando los recursos a emplear por parte del consultor,
   - Mencionando los costos del proyecto y las condiciones de pago,
   - Mencionando las implicaciones para la organización durante la implantación de las soluciones,
   - Mencionando las condiciones de implantación,
   - Mencionando los programas de apoyo gubernamental a los que puede acceder, y
   - Aclarando las dudas del consultante sobre la propuesta presentada.

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. La propuesta presentada por escrito:
   - Incluye los antecedentes y el diagnóstico de la situación actual de la organización,
   - Incluye la descripción de la solución propuesta,
   - Describe el resultado esperado con base en indicadores,
   - Menciona las etapas de la instalación,
   - Describe los recursos a utilizar por parte del consultor,
   - Describe los recursos a utilizar por parte del cliente,
   - Menciona los tiempos estimados para la implementación de la propuesta,
   - Describe las responsabilidades del consultor,
   - Describe las responsabilidades del cliente,
   - Menciona los beneficios que acarrea la propuesta, y
   - Menciona los costos que se tendrán que erogar para la implementación.

2. Las etapas de instalación, mencionadas en la propuesta presentada
   - Mencionan el resultado esperado de cada etapa, y
   - Mencionan los mecanismos de control.

3. Los costos mencionados en la propuesta presentada
   - Incluyen los honorarios del consultor,
   - Incluyen las inversiones por parte de la organización, y
   - Mencionan las condiciones de pago.

4. El registro de los acuerdos alcanzados:
   - Incluye la descripción del servicio a prestar,
   - Describe el resultado esperado,
   - Menciona el tiempo esperado de implantación,
   - Especifica los roles y responsabilidades de los participantes,
   - Menciona el costo, y
   - Menciona las condiciones de pago.

Referencia	Código	Título
4 de 5	E1202	Acompañar la implantación de la mejora

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El plan de implantación elaborado:
   - Incluye la descripción del resultado esperado del sistema a instalar,
   - Incluye las actividades a realizar,
   - Incluye los mecanismos de control a utilizar,
   - Menciona los recursos a utilizar durante la instalación, y
   - Menciona el nombre y cargo de quienes pueden autorizar modificaciones al plan.

2. Las actividades a realizar, mencionadas en el plan de implantación:
   - Están calendarizadas,
   - Mencionan las actividades de capacitación al personal involucrado, y
   - Mencionan el responsable de cada actividad.

3. Los recursos a utilizar mencionados en el plan de implantación:
   - Incluye los recursos materiales,
   - Incluye los recursos económicos, y
   - Incluye los recursos humanos.

4. El comunicado elaborado para los participantes de la implantación:
   - Menciona la descripción de sus responsabilidades, y
   - Menciona el tiempo y fechas que serán requeridos.

5. El documento que describe los avances de la implantación:
   - Menciona las fechas del periodo revisado,
   - Menciona las actividades realizadas en el periodo,
   - Incluye el resultado esperado y el alcanzado en el periodo,
   - Menciona las desviaciones detectadas,
   - Incluye las decisiones tomadas sobre las desviaciones detectadas, y
   - Menciona los recursos estimados y reales empleados en el periodo.

Referencia	Código	Título
5 de 5	E1203	Cerrar el servicio de consultoría

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

La persona es competente cuando obtiene los siguientes:

PRODUCTOS

1. El informe de cierre elaborado:
   - Presenta los resultados obtenidos,
   - Incluye, como anexo, la aceptación del consultante de los trabajos parciales entregados,
   - Incluye un resumen de las actividades llevadas a cabo durante la implantación,
   - Incluye las conclusiones generales sobre el trabajo efectuado, y
   - Incluye recomendaciones de mejora identificadas a partir del proyecto recién terminado.

2. El reporte de evaluación del sistema entregado elaborado:
   - Incluye la comparación entre lo acordado originalmente y lo realizado,
   - Explica las diferencias encontradas, y
   - Incluye los nombres y cargos de quienes autorizaron los cambios realizados.