

## APLICACIÓN DEL MODELO DE CONSULTORÍA DE LA ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO A SETENTA Y CUATRO EMPRESAS EN ANTIOQUIA

Juan David  
Taborda



Ingeniero Administrador  
en formación  
[judtabordalo@unal.edu.co](mailto:judtabordalo@unal.edu.co)

Milena  
Restrepo Serna



Ingeniera Administradora  
en formación  
[mirestrepose@unal.edu.co](mailto:mirestrepose@unal.edu.co)



### Contexto de aplicación

La Universidad Nacional de Colombia, para fomentar el acceso con equidad a la educación superior en Colombia y contribuir a la formación de profesionales y líderes que la nación necesita para su desarrollo y proyección al mundo globalizado, participa activamente en la búsqueda de alianzas con diferentes universidades, instituciones y empresas nacionales e internacionales para fortalecer sus ejes misionales enfocados en la formación académica, la extensión y la investigación con altos estándares de calidad.

El Departamento de Ingeniería de la Organización de la Facultad de Minas, con el fin de aportar a esta labor, creó el semillero Prexia, conformado por estudiantes de los pregrados en ingeniería administrativa e ingeniería industrial, que cuenta con cuatro líneas dirigidas a la investigación, emprendimientos, consultoría y comunicación.

Las actividades de consultoría se ejecutan a través

del semillero Prexia, en el cual estudiantes y docentes adscritos al departamento ponen en práctica sus conocimientos mediante la aplicación del modelo de consultoría de la Organización Internacional del Trabajo (OIT). Actualmente, una de las alianzas de mayor importancia para el consultorio se da por un convenio de cooperación suscrito entre la Facultad de Minas y la Cooperativa Financiera Cotrafa, que tiene como objetivo la ejecución de actividades de consultoría estudiantil a empresas micro, pequeñas y medianas (mipymes) del departamento de Antioquia, con el fin de contribuir al mejoramiento de la productividad y el desarrollo empresarial de la región. Esta alianza se constituye como una oportunidad de generar sinergias entre la academia y el sector de las mipymes para promover la articulación de escenarios tanto en la educación superior como en el campo empresarial.

### Modelo de consultoría

El modelo de consultoría aplicado en el convenio toma como base el planteado por la OIT en el libro *La consultoría de empresas: guía para la profesión*, y consta de cinco etapas básicas, las cuales se describen a continuación:

- **Iniciación o apertura:** va desde la aproximación inicial entre la empresa y el consultorio con el propósito de identificar el aspecto que el cliente está interesado en tratar, y abarca la definición de los objetivos y el alcance del proceso de consultoría.
- **Diagnóstico o análisis situacional:** incluye el diseño del marco de análisis, el análisis de datos y la retroalimentación de la situación a la empresa. Tiene como objetivo identificar los factores internos y externos que dan lugar a la situación que se desea tratar.
- **Plan de acción:** consiste en la identificación,

evaluación y selección de las posibles soluciones que se pueden presentar para intervenir los factores causantes de la situación

- **Implementación:** la ejecución de esta etapa depende directamente del alcance definido para el proceso de consultoría en la fase de apertura, pues en ocasiones existen limitaciones de recursos, temporales o del entorno que dificultan la puesta en marcha inmediata de las soluciones propuestas. Cuando aplica, consiste en la planificación y ejecución de las acciones orientadas a dar solución a la situación y mitigar los efectos causados.
- **Terminación o cierre:** se realiza la evaluación del impacto de las soluciones ejecutadas o el potencial efecto que podría tener la ejecución del plan de acción propuesto, se verifica el cumplimiento de los objetivos planteados en la etapa de apertura y se da cierre al proceso de acuerdo con la conformidad del cliente.

## Resultados del proyecto

Según los datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), en Colombia, las pequeñas y medianas empresas constituyen el 90 % del sector productivo y aportan el 80 % del empleo nacional. El propósito de Prexia Consultoría es aportar, mediante la experiencia y los conocimientos de los docentes y estudiantes que participan en el semillero, al mejoramiento de la productividad y desempeño de dichas empresas, que son la columna vertebral de la economía colombiana.

Hasta el momento, el consultorio ha logrado atender a setenta y cuatro empresas de distintas industrias del departamento de Antioquia, donde los sectores de servicios, manufacturero y de actividades técnicas, científicas y profesionales han tenido una participación importante, debido a que, según la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, son los tres sectores con mayor participación en el tejido empresarial del departamento.

A continuación, se pueden observar con mayor detalle cada uno de los sectores que han participado del convenio (figura 1).

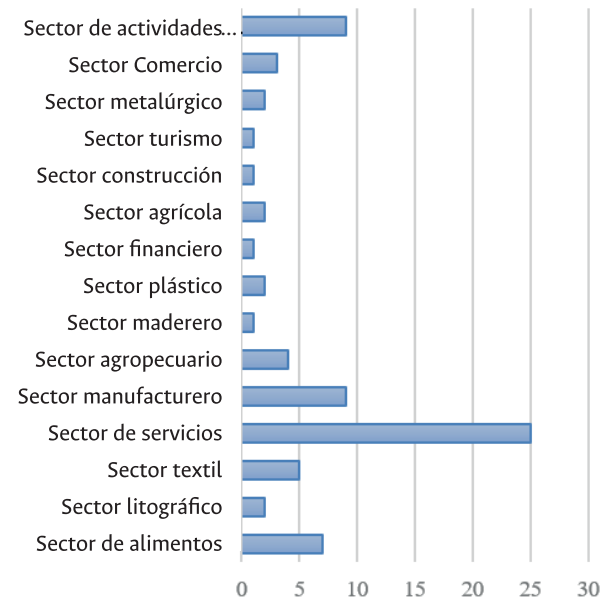


Figura 1. Sectores atendidos en el proyecto

Fuente: elaboración propia.

Al inicio del proceso, el practicante consultor cuenta con una herramienta llamada autodiagnóstico empresarial, que le permite evaluar cada una de las áreas de la organización e identificar, en un primer momento, en cuál de ellas se va a enfocar la consultoría. Los resultados de la utilización de esta herramienta se convierten en un insumo importante para el semillero, pues permite detectar las áreas con mayores falencias en las pequeñas y medianas empresas del departamento.

En la figura 2 podemos observar cuales han sido las áreas intervenidas en los setenta y cuatro procesos que se han llevado a cabo. Entre ellas, destacan el área de mercadeo y ventas, donde se ha buscado, en su mayoría, estructurar planes de mercadeo que permitan mejorar el proceso comercial de las organizaciones y así captar un mayor número de clientes; el área de gestión del talento humano, que tiene la finalidad de mejorar el sistema de salud y seguridad en el trabajo de las empresas, y el área de productividad y calidad, para implementar estrategias que les permitan a las organizaciones tener procesos más eficientes y mitigar los riesgos identificados en estos.

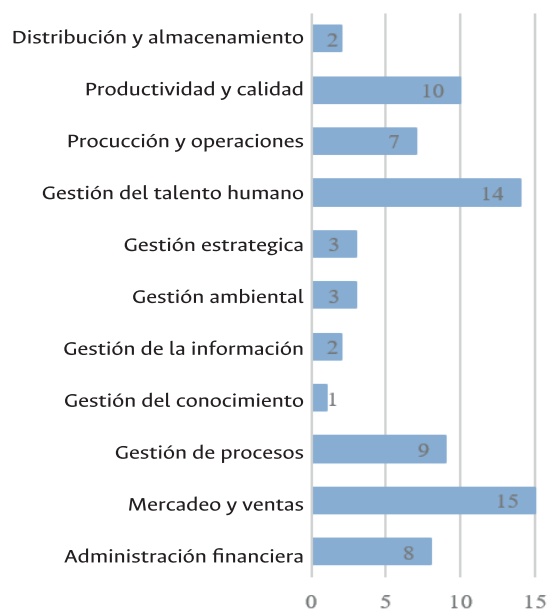


Figura 2. Temáticas trabajadas en el proyecto

Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, para el semillero Prexia es de suma importancia que la experiencia de los estudiantes en el proceso de consultoría esté acorde a sus expectativas y represente un aprendizaje para su crecimiento profesional y personal. Para lograr esto, el semillero cada semestre busca brindarle espacios al practicante consultor para que afiance y desarrolle nuevos conocimientos que puedan ser aplicados durante y después del proceso de consultoría, que incluyen el potenciamiento de las habilidades blandas, el manejo de distintas herramientas ofimáticas, entre otras.

Hasta el momento, se han adelantado veintinueve sesiones de capacitación, cada una con una duración promedio de dos horas, y en las que también se invita a otros grupos de interés como empresarios, estudiantes de primeros semestres y docentes para fortalecer el vínculo con el semillero. Las capacitaciones más relevantes hasta el momento han sido:

- Capacitación en negociación y ventas.
- Capacitación en comunicación asertiva.
- Capacitación en el manejo óptimo de Excel.
- Introducción a las macros con Visual Basic.
- ¿Cómo estructurar un modelo de negocio?

- Introducción a los indicadores clave de desempeño.

### Percepción de los actores involucrados

En cada ciclo, el consultorio adelanta acciones para recopilar información sobre la percepción de los actores involucrados en el proceso con el fin de realizar mejoras que permitan brindar una experiencia más enriquecedora. Esto se realiza por medio de encuestas de satisfacción, que arrojan insumos importantes para la toma de decisiones. Recientemente, la información recolectada permitió lanzar un proyecto que busca que el autodiagnóstico empresarial, que se elabora al inicio del proceso, se haga mediante un aplicativo web para que su diligenciamiento sea más amigable con el usuario.

También, esta información le ayuda al equipo de coordinación a gestionar capacitaciones que les aporten cada día valor a los consultores. A continuación, se comparte la percepción de los involucrados en el proceso para el año 2021.

- Más del 90 % de las empresas manifestaron sentirse muy satisfechas con el desempeño del consultor durante el proceso.
- Más del 90 % de las empresas manifestaron sentirse muy satisfechas a nivel general con la consultoría
- Más del 95 % de las empresas recomendarían al consultorio organizacional Prexia a un aliado, cliente, amigo o familiar.
- El 100 % de los estudiantes manifestaron su deseo de repetir la experiencia como practicantes de consultoría.
- El 100 % de los estudiantes recomendarían la experiencia como practicantes de consultoría a un amigo o compañero.
- El 100 % de los directores de consultoría manifestaron su deseo de seguir acompañando a los estudiantes en futuros procesos.
- El 100 % de los docentes manifestaron sentirse satisfechos o muy satisfechos a nivel general con el proceso de consultoría.

### **Retos para Prexia Consultoría**

Para el año 2022, se buscará llevar este mismo modelo de consultoría a otros departamentos de la Facultad de Minas para aprovechar el capital intelectual que se tiene en diversas áreas del conocimiento mediante su aplicación en el sector empresarial. Dentro del semillero ya se han adelantado acciones para que este proyecto sea una realidad, y se espera que

el primer departamento que cuente con este modelo sea el de Ingeniería Ambiental.

Por esto, se extiende la invitación a todas las empresas interesadas en participar en el consultorio organizacional para que se pongan en contacto mediante el correo [prexia\\_med@unal.edu.co](mailto:prexia_med@unal.edu.co), con el fin de establecer vínculos que permitan contribuir al mejoramiento de sus procesos y al aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno actual.