

FEDERACIÓN PANAMERICANA DE CONSULTORES

Taller: Perspectivas del sector y estrategias de acción institucional

Buenos Aires, 3 de noviembre de 2014

Memoria del evento

A. Organización previa

Desde FEPAC se planteó la necesidad de dar a la reunión del Consejo Directivo, a realizar en Buenos Aires, una dinámica diferente (con formato de taller), con el fin de lograr un mayor nivel de debate y elaborar un plan de trabajo para la institución.

En función de ello, se definió una dinámica específica¹ cuyos objetivos fueron:

- Pautar y ordenar un debate interno de la institución
- Incentivar un intercambio más participativo y crítico que el que se daría naturalmente en un plenario
- Lograr la elaboración de un plan de trabajo, a corto y mediano plazo

Para el taller se propuso trabajar en etapas:

- Diagnóstico
- Concebir un plan de Acción o de trabajo para la institución

Para ello, se discutieron y definieron previamente tres temas, que estructurarían la dinámica:

- 1. Factores externos que impactan en la evolución del mercado de la consultoría para los próximos 5 años*
- 2. El rol de FEPAC para dinamizar el mercado de la consultoría*
- 3. La dimensión social de la consultoría (ingeniería/sociedad/comunicación)*

A su vez, se establecieron criterios para el armado de los grupos de trabajo, de manera que tuvieran un equilibrio en términos de la representación por país, de la antigüedad de los representantes en FEPAC, y de países con economías diversas respecto de su tamaño.

Se plantearon como principios fundamentales del trabajo:

¹ En Anexo, al final del presente documento se presenta el PPT con las consignas de trabajo.

- Que las intervenciones se hicieran tomando en cuenta el común denominador que implica FEPAC, y no desde las particularidades de cada país
- Trabajar sobre aquellos problemas que puedan ser abordados efectivamente desde FEPAC
- La necesidad de producir textos (un requisito esencial para la dinámica)
- Forzar el análisis crítico (aún de la propia producción)
- Forzar la jerarquización de los problemas y soluciones

En las reuniones previas al evento (con integrantes del Comité Ejecutivo de la FEPAC), se discutieron algunos temas específicos, que sustentaron el armado de la dinámica y la elección de las temáticas a abordar:

- La evolución del mercado de la consultoría
- Las nuevas oportunidades de negocios, en particular el área de las tecnologías de la información
- La preocupación por los temas de relación de las actividades de la organización con la sociedad (comunicación)
- La cuestión de la generación de recursos para la institución
- Las nuevas formas de contratación
- Capacidad de la institución para llevar adelante acciones específicas
- Dificultades de implementación de los planes estratégicos anteriores

B. Día del evento

La reunión se llevó a cabo en el Centro Argentino de Ingenieros. Participaron de la misma las personas detalladas en el siguiente cuadro, además del Ing. Pablo Chelmicki y la Lic. Silvana Ballanti, responsables por CADECI a cargo de la organización local.

Reyes Juárez del Angel	MEX
Henrique de Aragão	BRA
Pedro Gómez González	ESP
Luis Villarroya Alonso	ESP
Luis Vera Barandiarán	PER
Lindbergh Meza Cárdenas	PER
Ricardo Rios Berrios	PER
Consortia Unzain Segovia	PAR
Antonio Pangrazio	PAR
Francisco Daza	COL
Marcos Bigatti	URU
Humberto Costanzo	PAR
Angel Ferrigno	ARG
Enrique Prats	ARG

Dinámica

Los participantes, acordaron los objetivos de la misma. Se observó un alto grado de trabajo y compromiso en los grupos, y en la discusión general en plenario.

Sin embargo, hubo que modificar parcialmente la dinámica por cuestiones de tiempo, en particular en los siguientes casos:

- Extensión del debate en la actividad de la mañana (diagnóstico), más allá de los tiempos previstos. Por lo tanto, el cierre de este tema se hizo luego del almuerzo
- Tiempo reducido para el análisis del tercer tema propuesto (ingeniería y comunicación)
- Unificación de la última actividad de diagnóstico y la elaboración de la lista de tareas
- El plan de acción no se trabajó en grupos, sino que se planteó directamente durante la instancia plenaria

Desarrollo

Los temas propuestos como disparadores cumplieron la función inicial de trabajar en los grupos y de abrir el debate posterior.

Se observó en la instancia de la puesta en común, que los temas propuestos presentaban las siguientes dificultades:

- Los temas 1 y 2 (factores externos y rol de FEPAC) se superpusieron en parte, dado que los grupos que trabajaron el segundo tema expusieron aspectos para resolver lo planteado en el primer tema.
- En el tema 3 (comunicación) no se logró identificar los objetivos específicos de la comunicación, sino que más bien se hizo un listado de posibles herramientas a utilizar.

Parte I. Diagnóstico

Seguidamente se presentan los resultados del diagnóstico de situación, para cada tema planteado.

1. Factores externos que impactan en la evolución del mercado de la consultoría para los próximos 5 años.

En el presente caso, al diagnóstico se sumaron algunas propuestas, las que se estructuraron en cuatro ejes:

a) Globalización

Las empresas de Consultoría actúan en un escenario mundial donde la globalización es un fenómeno que no puede ser soslayado. Corresponde a FEPAC trabajar en ese marco y promover la internacionalización de sus miembros, considerando a la globalización como una oportunidad de negocios, promoviendo alianzas entre firmas internacionales y locales para mejorar las condiciones de competitividad de las empresas en ese marco.

Un factor a tener en cuenta en este punto son las diferentes envergaduras de las empresas locales respecto de las grandes empresas internacionales, lo cual debe ser atendido mediante una adecuada implementación de las alianzas y contratos. En los casos en que la capacidad local sea suficiente, se debe posibilitar y fomentar la actuación de la Ingeniería Local con una efectiva transferencia tecnológica, sin restricciones y propugnando su crecimiento; en otros casos se buscará una integración nacional creciente que pueda constituir un factor de desarrollo futuro para las empresas locales. Asimismo mediante adecuadas alianzas se fomentará que las distintas firmas puedan participar en mercados internacionales de mayor envergadura y exigencia.

b. Nuevos paradigmas

Se están produciendo cambios y nuevos paradigmas sociales respecto del contexto de actuación de las empresas, en particular en dos aspectos:

- Una mayor atención en los aspectos ambientales
- Los aspectos sociales, que implican en la actualidad la necesidad de focalizarse sobre la aceptabilidad social de los proyectos (viabilidad sociopolítica)

Se entiende que la consultoría debe asumir ambos temas como parte de sus propios desafíos y propender a la profesionalización de las empresas en estas cuestiones.

c. Alcance de los servicios

Es necesario definir claramente el alcance de los servicios en las diferentes etapas del ciclo integral de un emprendimiento (estructuración, pre-inversión, proyecto ejecutivo, construcción, operación y mantenimiento).

Para ello FEPAC debe trabajar en la elaboración de guías que permitan definir estos aspectos y en la difusión de esas guías entre sus asociados y los gobiernos de la región y la sociedad en general. Este instrumento se considera de utilidad para enfrentar escenarios dinámicos en las formas de contratación y ejecución de los trabajos.

d. Buenas prácticas

La promoción de buenas prácticas de los servicios de consultoría permite suponer que constituirán un aliento para expandir el mercado y que nuevas asociaciones de la región se sumen a la institución.

La ética y la responsabilidad profesional y social, que eviten también la competencia desleal, son aspectos que deben ser contemplados ya que involucran de manera transversal a la sociedad y por lo tanto deben enfocarse desde un punto de vista integral. La elaboración de un Código de Ética, Responsabilidad Profesional y Social de la institución, que defina principios generales a nivel suprarregional, puede constituir una herramienta de respaldo para afrontar con éxito estas cuestiones.

2. El rol de FEPAC para dinamizar el mercado de la consultoría

En este caso, el tema presentó tres ejes de diagnóstico y propuestas:

a. Nuevas tecnologías

Las nuevas tecnologías y la revolución tecnológica en curso son un gran desafío a considerar y tienen dos consecuencias muy importantes sobre el trabajo de las empresas de consultoría en ingeniería:

- Son una oportunidad para generar equipos de trabajo más diversos y colaborativos, que mejoren la competitividad de las empresas
- Son un generador de negocios, abriendo nuevas áreas de actividad

En consecuencia, es de suma importancia para las empresas realizar una permanente actualización en materia tecnológica. FEPAC puede tener una activa participación en colaborar y coordinar acciones para facilitar el acceso e intercambio de nuevas tecnologías entre las asociaciones y empresas, como así también con universidades y centros de investigación, para fomentar la innovación en las actividades de la Consultoría.

b. Intercambio de información

FEPAC podrá promover el intercambio de información, que aporten las empresas y asociaciones, relativa a experiencias particulares sobre nuevos modos de trabajo y oportunidades de negocios, para así ampliar las posibilidades hacia nuevas áreas de actuación.

Como correlato de este punto, FEPAC debería disponer de un espacio específico en la web institucional generando una base de datos para que las empresas y/o profesionales puedan difundir su potencialidad y opinión sobre los distintos aspectos de su quehacer.

Parte de esta tarea será prestar atención sobre las condiciones de movilidad de los profesionales entre los distintos países.

Es importante destacar que, si bien el conocimiento es global, la experiencia territorial es local, lo que constituye una ventaja importante para las empresas que actúan en los mercados locales.

c. La relación con clientes y nuevas formas de contratación

Las formas de contratación de consultoría están cambiando profundamente, y las empresas deberán adaptarse a ese nuevo escenario.

A su vez, se observa que, en muchos casos, la consultoría está siendo contratada con bajos e insuficientes recursos económicos, afectando el nivel del servicio lo cual redundará y deriva en primer lugar en un perjuicio cierto a las finanzas y sustentabilidad de las empresas consultoras y de manera más general y global, en la economía de los clientes y la sociedad.

Por lo tanto, para revertir esta tendencia, es necesario realizar un esfuerzo conjunto y coordinado por FEPAC, para que en la ejecución y gestión de los proyectos los roles y aportes de la consultoría sean reconocidos y valorados.

3. La dimensión social de la consultoría (ingeniería/sociedad/comunicación)

La relación de la actividad de las empresas consultoras con las sociedades en las que están inmersas tiene una doble dimensión:

- La promoción del mercado y el valor agregado de la consultoría en la calidad de vida de la población
- La relación de los proyectos con su entorno social inmediato (aceptabilidad social)

En ambos casos, se destaca la dificultad de los profesionales de la ingeniería en comunicar de manera eficiente y la necesidad de prestar atención y profesionalizar esta función.

Estos temas deben ser una preocupación constante, tanto para FEPAC como para las cámaras nacionales y las empresas. FEPAC debe analizar el modo de cumplir un rol proactivo, apoyando y colaborando con las cámaras nacionales y las empresas, para difundir los beneficios que aporta la consultoría en las distintas etapas de los proyectos.

Plan de Acción

A partir del Diagnóstico y las propuestas, el taller cerró con la elaboración de un plan de acción (o de trabajo), aunque se plantearon exclusivamente acciones para un horizonte de 4 meses (próxima reunión ejecutiva de la institución).

Horizonte de 4 meses	Horizonte de 1 año	Horizonte de 2 años
Establecer el contenido de informes por país, en función de objetivos concretos. Estandarizar la información a producir. A cargo de: Luis Villarroya Alonso Pablo Chelmicki		
Redactar un código de ética de responsabilidad profesional y social. A cargo de: Luis Vera Barandiarán Francisco Daza Tovar		
Definir el contenido de una guía de buenas prácticas de consultoría A cargo de: Reyes Juárez Ángel Ferrigno	Tener la guía elaborada	
Diseñar el contenido y estructura de un curso de APP A cargo de: Reyes Juárez Henrique de Aragão Francisco Daza	1 Curso de APP dictado en Perú	
Elaborar una propuesta para valorizar, posicionar y fortalecer la consultoría. A cargo de: Ángel Ferrigno Pedro Gómez González Henrique de Aragão		

Anexo:

Documento Power Point con que se presentó y trabajó la dinámica del evento:

Taller:
**Perspectivas del sector
y estrategias de acción
institucional**



**FEDERACIÓN PANAMERICANA
DE CONSULTORES**

Buenos Aires, 3 de noviembre de 2014



Programa del Taller

1. Elaborar un diagnóstico.
2. Preparar un listado de tareas que surjan del diagnóstico.
3. Concebir un plan de trabajo para la institución.



Objetivos de la dinámica

- Ordenar el debate interno a partir de pautas de trabajo.
- Incentivar un intercambio participativo y crítico
- Elaborar un documento de trabajo estructurado.



Temas a trabajar

1. Factores externos que impactan en la evolución del mercado de la consultoría para los próximos 5 años.
2. El rol de FEPAC para dinamizar el mercado de la consultoría.
3. La dimensión social de la consultoría (ingeniería/sociedad/comunicación).



Formación de equipos

Equipo 1	Equipo 2	Equipo 3
Luis Villarroya Alonso (ESP)	Reyes Juárez del Angel (MEX)	Henrique de Aragão (BRA)
Luis Vera Barandiarán (PER)	Pedro Gómez González (ESP)	Ricardo Rios Berrios (PER)
Consortia Unzain Segovia (PAR)	Lindbergh Meza Cárdenas (PER)	Antonio Pangrazio (PAR)
Enrique Prats (ARG)	Humberto Costanzo (PAR)	Angel Ferrigno (ARG)
Marcos Bigatti (URU)		Francisco Daza (COL)

8 países | 3 grupos | 14 profesionales





Primera consigna

Cada grupo elabora 4 preguntas sobre el tema asignado.

- *Jerarquizar temas*
- *Considerar la información que puedan brindar las respuestas*
- *Redacción precisa*



Segunda consigna

Se rota la producción de cada grupo.
El grupo siguiente elabora las respuestas a las preguntas que recibe.

- *Circunscribir la producción a las preguntas.*
- *Trabajo de jerarquización.*
 - *Redacción precisa.*





Tercera consigna

Cada grupo analiza las preguntas y respuestas recibidas y plantea una visión crítica ante el resto del auditorio

- *Crítica obligada.*
- *Incorporar una visión alternativa a las preguntas y a las respuestas.*
- *Ser precisos con las críticas. No es necesario hacer propuestas.*



Cuarta consigna

Con las preguntas-respuestas elaboradas por el 1º y 2º grupo, y la visión crítica planteadas por el 3º grupo, el auditorio en pleno define la redacción de las respuestas.

La reelaboración del plenario tiene como marco las preguntas-respuestas elaboradas y la visión crítica presentada.





Primera consigna

Cada grupo elabora un listado de tareas que la institución debería encarar para trabajar en los temas que resultan del diagnóstico.

Los grupos trabajan en paralelo (misma consigna)

Tener en cuenta sólo acciones, sin ningún condicionamiento.



Segunda consigna

En plenario, se define el listado de tareas a realizar por la institución.

Puesta en común de la actividad anterior.





Primera consigna

Cada grupo elabora un Plan de acción, con los siguientes horizontes de tiempo:

- 4 meses
- 1 año
- 2 años

Se deben considerar explícitamente:

- *Metas (cuantificables)*
- *Recursos (humanos, económicos, etc.)*
- *Instancias de interacción institucional.*



Segunda consigna

En plenario se define el PLAN DE ACCIÓN de FEPAC a:

4 meses | 1 año | 2 años

Incluyendo:

- *Metas (cuantificables)*
- *Recursos (humanos, económicos, etc.)*
- *Instancias de interacción institucional.*
- *Instancias de seguimiento.*



Cierre del taller

**Repaso de los documentos
elaborados.**

Consideraciones finales

