

**DIPLOMATURA:**

**“Consultoría Organizacional”**

**RESOLUCION (CD) DEL MINISTERIO DE EDUCACION:**

**1017/2018**

### **FUNDAMENTACIÓN**

En el aquí y ahora, la formación en consultoría organizacional ha dejado de ser un ámbito homogéneo donde todos los procesos son iguales y con un análisis lineal. El consultor de hoy, debe enfrentarse a la construcción de su propio futuro, en un contexto cada vez más dinámico, cambiante y altamente exigente de innovación, lo que motiva e impulsa a la adquisición de una base sólida de herramientas que le permitan ser un aporte más efectivo al momento de intervenir en una organización.

Los cambios sociales como la reivindicación de la mujer en el contexto laboral, ganando mayor presencia y necesitando organizar los planos de la vida personal y de la vida profesional, la incorporación de los denominados “Millennials”, los cuales buscan balance en la calidad de vida personal y laboral y no se atan a una estructura para toda la vida, donde el trabajo por proyectos es lo que más entusiasma, la necesidad de disminuir la sobre carga de vehículos en las grandes ciudades, generando más trabajo virtual desde el hogar y el boom del crecimiento del trabajo home office después de un gran año de pandemia donde las empresas se vieron obligadas a implementar nuevas formas de trabajo, generando dinámicas mixtas entre presencialidad y virtualidad... han dejado entre ver que se puede trabajar por proyectos, que se puede trabajar desde la casa, que se puede trabajar en un formato distinto mas allá de la relación de dependencia que siempre se conoció.

Las organizaciones que son conjuntos de personas, se ven afectadas por estos cambios y necesitan más que nunca de consultores especializados, que las acompañen en el desafío que significa sobrevivir en un contexto frágil, ansioso, complejo y no lineal.

Estos cambios que son visibles para todos, impulsan al crecimiento notable de la consultoría organizacional, donde se destacaran aquellos que cuenten con credenciales que los avalen para intervenir en las organizaciones.

Por tanto la Diplomatura de “FORMACION EN CONSULTORES ORGANIZACIONALES”, es una formación sistematizada y específica (mediante un plan de estudios innovador), destinado a la capacitación, actualización y/o perfeccionamiento de profesionales de las distintas áreas: Sociales, Humanidades, Exactas entre otros; que dotará al profesional de distinciones y herramientas para intervenir en las organizaciones desde una postura ágil, innovadora, sólida, integral y confiable. Así como lo estará capacitando, brindándole una certificación avalada por la UBA, para ser parte de la profesión del futuro “Consultor Organizacional”.

### **OBJETIVOS GENERAL**

El presente programa apunta a la formación de profesionales en el rol de consultor organizacional, fortaleciendo sus competencias y trabajando sobre sus debilidades, para potenciar su actividad, mejorando las estrategias de inserción y venta en el mercado.

Conocer de forma integral al “consultor” internamente para verificar donde están sus sombras e integrarlas con sus potencialidades y enaltecerlas, así como construir un modelo de intervención que permita llevar a cabo un proceso de ejecución procesual, complejo y completo, sabiendo desde el momento inicial a donde se quiere llegar y qué lugar ocupamos (ocuparíamos) como consultores organizacionales.

## **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Reflexionar sobre los fundamentos de intervención en el aspecto laboral/consultoría y su vínculo con los cambios históricos y tecnológicos.
- Problematicar la “formación para el trabajo del consultor” en tiempos de la Sociedad de la Información.
- Acercar a los profesionales los elementos y las herramientas para que en su etapa de intervención puedan, llevar adelante los desafíos en su desempeño profesional/organizacional.
- Acompañar a los consultores con estrategias de diseño de su marca personal y venta en un mercado dinámico y en constante cambio.
- Formar una comunidad de colaboración entre consultores organizacionales a nivel Latinoamérica que permita generar construcción colectiva de conocimiento y aplicación práctica.

## **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Las instancias de encuentro semanal permitirán que podamos no sólo presentar conceptos e introducir nociones de distintas disciplinas que nos ayuden a pensar el fenómeno del trabajo y el accionar de la consultoría, también, nos posibilita trazar puentes y aplicar contrastes sobre experiencias propias y ajenas.

Como metodología el programa nos ofrece la posibilidad de posicionarnos desde otro lugar, esto es, corremos de esa asimetría (constante) de consultor/empresario e intentar un diálogo, en el que cada uno pueda asumir una posición distinta, que se alimenta de su experiencia (y de sus trayectos laborales y desempeño profesional), de sus lecturas, de los aportes que halle en la propuesta bibliográfica y la reconfiguración de saberes que se abren a partir del encuentro, el juego y diálogo entre pares; sumada la intervención pedagógica del ABP/Método de casos.

Hoy “hay que producir” y cuando se habla de producir se habla de conocimiento, el mayor capital a invertir por estos días. Aquí, proponemos hacer una deconstrucción de lo que entendemos por SER consultor organizacional, e indagar sobre algunos de sus fundamentos, método de intervención, entre otros aspectos.

Se impartirá por módulos durante 2 bloques, constituyéndose en una formación anual.

La Diplomatura en Consultor Organizacional, tiene una carga horaria total de 140 Hs., las cuales se dividen en encuentros virtuales sincrónicos y asincrónicos de 3 Hs. los días miércoles, por medio de la plataforma zoom, del campus virtual de la universidad de Bs. As. Facultad de Cs. Sc. y de otras herramientas digitales colaborativas con las que contamos en la formación.

## **MODULO I. LA CONSTRUCCIÓN SUBJETIVA DEL CONSULTOR, EL MARKETING Y LA VENTA.**

### **Unidad 1: SER CONSULTOR**

- ✓ Historicidad de la consultoría a nivel global.
- ✓ Definición de consultor. Diferencia con otras metodologías de intervención.
- ✓ El por qué y para que del consultor. Situaciones que convocan consultoría organizacional.
- ✓ La pirámide del SER y HACER CONSULTOR. Cimientos, Competencias y roles.
- ✓ Fortalezas/debilidades/oportunidades/amenazas. Distinguiendo mis virtudes y aspectos de mejora.
- ✓ Mis competencias al momento de SER CONSULTOR ORGANIZACIONAL.
- ✓ El consultor, las expectativas, los límites y las promesas.
- ✓ Retos actuales de un consultor. Ser consultor en un mercado de constante cambio e innovación.
- ✓ Escenas temidas de un consultor.

### **Unidad 2: DEFINIENDO MI OFERTA COMO CONSULTOR**

- ✓ La consultoría organizacional como modelo de negocio.
- ✓ Modelo de negocios. Mi oferta como consultor. ¿Cuál es mi valor agregado?
- ✓ El Marketing del Consultor.
- ✓ ¿Cómo vendo consultoría? ¿Ser interesante vs. Mostrar interés?
- ✓ Lenguaje, rapport, público objetivo. Cliente ideal. Target.
- ✓ Elevator Pitch como dispositivo de seducción.
- ✓ Modelo de venta: Solution Selling.
- ✓ Elaboración de propuestas.
- ✓ Establecimiento de honorarios. ¿Cuanto valgo? Análisis de costos.
- ✓ Jugadores en la dinámica de venta: Sponsor, aliado, dueño, responsable de compras, responsable de área.

## **MODULO II. EL OFICIO DE LA CONSULTORIA.**

### **Unidad 3: LA CONSULTORIA COMO NEGOCIO**

- ✓ Modelos de consultoría. Consultoría de procesos, consultoría operativa, consultoría integral.
- ✓ El negocio de la consultoría. Procesos claves del negocio.
- ✓ Equipo de trabajo. Yo auto empleado, emprendedor o empresario. Empleados dependientes, aliados, socios.
- ✓ Costos fijos y variables en el negocio de consultoría.
- ✓ Aspectos legales, económico financiero e impositivos elementales.
- ✓ Herramientas de gestión:
  - Administración de tiempos (planificación, urgente e importante, delegar-tercerización);
  - Presentaciones efectivas (oratoria consciente y escritos con sentido).
- ✓ Evaluación del servicio. Feedback. Recontratación. Programa de referidos. Testimonios.

### **Unidad 4: APRENDER A MIRAR UNA ORGANIZACIÓN**

- ✓ ¿Qué es una organización? ¿Qué tipo de organizaciones hay? Características y componentes.
- ✓ El valor de conocer y entender la cultura organizacional desde mi rol de consultor.
- ✓ Gestión del cambio en las organizaciones. Diferentes tipos de cambio.
- ✓ La mirada de las neurociencias. Hemisferios cerebrales y neurotransmisores como partes de la dinámica del cambio. Neuroconsultor.
- ✓ Toda consultoría interviene en un proceso de cambio.
- ✓ Lo último en organizaciones, el mindset de la agilidad.

#### **Unidad 5: INICIO DE LA INTERVENCIÓN. VISIBILIDAD DEL PROYECTO DE CONSULTORIA**

- ✓ Acuerdos de trabajo. Planificación del proyecto. Tiempos.
- ✓ Indicadores de gestión. ¿Cómo hacer visible tu intervención? Metodología SMART y OKR.
- ✓ Diagnósticos organizacionales. La receta del médico.
- ✓ Aliados dentro de la organización. Sponsor, reportes directos, reportes estratégicos.
- ✓ Lanzamiento de un proyecto/intervención. Kick off.
- ✓ Elaboración de informes de gestión.
- ✓ Tablero de control compartidos digitales.

### **MODULO III. COMUNICACIÓN CONSCIENTE e INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA LA INTERVENCIÓN DECONSULTORIA.**

#### **Unidad 6: HERRAMIENTAS DE GESTIÓN PARA LA COMUNICACIÓN CONSCIENTE**

- ✓ Competencias Conversacionales.
- ✓ Fenómenos de la comunicación: Hablar y Escuchar.
- ✓ La escucha del consultor. Herramienta fundamental en el rol del consultor.
- ✓ Lenguaje descriptivo vs. Lenguaje generativo.
- ✓ Detectando la red de conversaciones de la empresa.
- ✓ Comunicación no verbal y paraverbal.
- ✓ Acuerdos como pilares de resultados.
- ✓ Manejo de conflictos y conversaciones difíciles.
- ✓ Herramientas: Estructuras liberadoras

#### **Unidad 7: HERRAMIENTAS DE GESTIÓN EMOCIONAL**

- ✓ Neurociencias y emociones. Los 3 cerebros. Nuestras 3 mentes.
- ✓ Distinguir emociones y estados de ánimo.
- ✓ Inteligencia emocional. Los 5 componentes.
- ✓ Modelo de respuesta emocional. Coherencia entre emoción y corporalidad, el mensaje que no se dice y se siente.
- ✓ Los estados de ánimo que afectan la intervención.
- ✓ Emociones recurrentes en la consultoría: ansiedad, exigencia, motivación, empatía, compasión, aceptación.
- ✓ Herramienta: Mindfulness. Accesos para la regulación emocional del consultor.

### **MODULO IV. TRABAJANDO CON LA DIVERSIDAD E INCLUSION**

#### **Unidad 8: GESTIÓN DE PROYECTOS MULTICULTURALES**

- ✓ Partiendo de la Responsabilidad Social Corporativa.
- ✓ ¿De qué hablamos cuando trabajamos multiculturalidad?
- ✓ Factores que operan ante el escenario de multiculturalismo, tecnología y modelo económico.
- ✓ Gestionar proyectos multiculturales. ¿Qué implica?
- ✓ Equipos de trabajo multiculturales. Horarios, acciones, líder del proyecto.
- ✓ Costumbres, formas, plazos a la hora de realizar un proyecto multicultural.
- ✓ Herramientas tecnológicas a disposición para coordinar proyectos multiculturales.

## **MODALIDAD DE CURSADA**

Los encuentros serán semanales, sincrónicos y asincrónicos, con una carga horaria de 3 Hs. cada encuentro (con un break de 20 minutos aprox).

### Cursada 2022

Fecha de inicio: Miércoles 13/04.

Fecha de cierre: Miércoles 30/11.

Receso invernal: Miércoles 20/07 y 27/07.

*Observación a tener en cuenta: Los días feriados que caigan en el día de cursada, serán considerados como tales, no así aquellos feriados trasladables o puentes, donde la cursada se llevara a cabo con absoluta normalidad.*

*La diplomatura comenzara mediados de Abril 2022 y completara su carga de 140 Hs. Finales de noviembre 2022. Todos los módulos son consecutivos y obligatorios para acreditarse como Consultor Organizacional UBA.*

Horarios de cursada: de 18 a 21 Hs.

Lugar de dictado de las clases: Plataforma Zoom a cargo de Noelia Caridad, Coordinadora Académica. Recursos Tecnológicos: Campus Virtual de la Facultad de Ciencias Sociales de la UBA, entre otros.

## **METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN**

La evaluación tendrá en cuenta:

- La asistencia a clase, mínimo 75%.
- La participación activa de cada estudiante en las propuestas pedagógicas, integrando las lecturas del material bibliográfico y de los debates propuestos por el docente.
- Aprobación de trabajos prácticos de producción individual, donde se abordarán algunos de los ejespropuestos en torno a la consultoría.
- Aprobación de un trabajo final integrador de la cursada.
- Será parte de la evaluación: El compromiso asumido frente a la presentación de las actividades y trabajos prácticos solicitados por los docentes y la integración de los conceptos centrales, en sus ponencias.

Se promueve que los encuentros funcionen como espacios de debate y reflexión conjunta. Para ello, se hace necesario que los docentes y los estudiantes desarrollen una actitud de interacción e intercambio que contribuya a la producción de ideas y propuestas de indagación dentro del espacio temático presentado. El diálogo y la participación serán fundamentales para un aprendizaje mutuo y para lograr cierta calidad en el mismo.

## **PUBLICO OBJETIVO:**

Dirigido a toda persona que desea realizar su actividad laboral, profesional en el área de la consultoría organizacional. Entre ellos, Profesionales, estudiantes avanzados de carreras terciarias/universitarias, idóneas, responsables de áreas en distintas organizaciones públicas y privadas, como para aquel que desarrolla una actividad independiente para asesorar clientes, también apunta a aquellos que trabajan en las pequeñas y medianas empresas.

## **REQUISITOS DE ADMISIÓN:**

Contar con un conocimiento sólido en alguna disciplina en particular, la cual pueda ser desempeñada dentro de una organización. Por ejemplo: recursos humanos, administración de empresas, ingeniería, arquitectura, tecnología, contabilidad, entre otras.

Presentación de antecedentes laborales y académicos para su evaluación por el cuerpo académico y en el caso de requerirlo, participar de una entrevista personal.

### **MECANISMOS DE SELECCIÓN**

Se solicitará un formulario de pre-inscripción, indagando la profesión con la que cuenta, el conocimiento sólido adquirido durante su trayectoria laboral, sus motivaciones para ser consultor organizacional y sus expectativas sobre la diplomatura. Se valorará como criterio de selección el conocimiento con el que cuente el interesado y la viabilidad para ser desarrollado dentro de una organización como consultor de empresas.

### **PERFIL DEL EGRESADO**

Al finalizar la diplomatura, los interesados podrán:

- ✓ Distinguir cuáles son sus fortalezas y aspectos a mejorar para ser un consultor organizacional efectivo, haciendo foco en aquellos puntos que necesita empoderar.
- ✓ Diseñar su oferta de valor para entregar en las organizaciones y como venderla en el mercado.
- ✓ Intervenir de forma confiable y sólida dentro de las organizaciones con una metodología que le permita hacer visible su intervención.
- ✓ Diagnosticar la problemática de la empresa, previo a la intervención, diseñando un plan de acción que se adapte a los “dolores” detectados, evitando la pérdida de tiempo y costos adicionales.
- ✓ Mantener una relación transparente y alineada con el cliente, basada en la comunicación consciente.
- ✓ Coordinar acciones de forma efectiva, tanto con su equipo de trabajo, como con el equipo de agentes internos de la organización en la cual intervenga y/o su cliente.
- ✓ Aprender a regular sus emociones para evitar el contagio emocional dentro de sus proyectos de trabajo.

### **INCUMBENCIAS**

Diseñar y aplicar modelos de intervención, manteniendo visibilidad durante todo el proceso, trabajando con diagnósticos claros e indicadores que permitan ver el avance del proyecto, manteniendo transparencia en la relación cliente – consultor y en el camino que se vaya recorriendo, logrando así reivindicar el rol del consultor dentro de las organizaciones. Aplicar técnicas y metodologías basadas en la inteligencia emocional, comunicación efectiva, Coaching ontológico, mindfulness, dinámica grupal, neurociencias, Psicología Cognitiva-Conductual.

### **CERTIFICACION QUE OTORGA**

Diplomado en Consultor Organizacional, avalado por la Universidad de Buenos Aires.

### **INVERSION**

**Internos total: \$48,008.84**

**Externos total: \$60,011.04**

INTERNO: Estudiantes Regulares, Graduados, Docentes y personal NO Docente\* de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires. Se incluirán en la categoría de Internos a los interesados que se desempeñen en entidades u organizaciones que hayan celebrado convenios y estos se encuentren en vigencia con la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.

EXTERNO: Estudiantes, Graduados, Docentes, personal NO Docentes de unidades académicas, institutos, que no pertenecen a la Facultad de Ciencias Sociales.

### **CUOTAS Y MODALIDADES DE PAGO**

El Arancel podrá ser abonado en efectivo a pago completo (100%) en la Tesorería de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires u optar por la modalidad de 3 (tres) o 6 (seis) Cuotas mensuales consecutivas con los montos que se describen a continuación:

### 3 CUOTAS

CUOTAS	INTERNOS	EXTERNOS
1	16,002.95	20,003.68
2	16,002.95	20,003.68
3	16,002.95	20,003.68

### 6 CUOTAS

CUOTAS	INTERNOS	EXTERNOS
1	8,001.47	10,001.84
2	8,001.47	10,001.84
3	8,001.47	10,001.84
4	8,001.47	10,001.84
5	8,001.47	10,001.84
6	8,001.47	10,001.84

Las cuotas mencionadas pueden ser abonadas en efectivo o por medio de mercado pago, para lo cual le enviaremos un link de pago y Ud. Deberá acreditar el pago enviando su comprobante, mes a mes hasta concluir con la cantidad de cuotas elegidas.

### ARANCELES DE LA DIPLOMATURA

El pago de los aranceles es condición indispensable para la inscripción, permanencia y certificaciones para la cursada de la Diplomatura. Bajo ningún concepto se harán reintegros totales o parciales de aranceles por causas ajenas a la Facultad.

### BIBLIOGRAFIA OBLIGATORIA

ECHEVERRIA, Rafael (2000) "La empresa emergente". Editorial Granica. FRANKL, Víctor (1984) "El hombre en busca de un sentido".  
SENGE, Peter (1995) "La quinta disciplina". Editorial Granica.  
LEVY, Norberto (2003) "La sabiduría de las emociones". Editorial Sudamericana. SCHVARSTEIN, Leonardo (1991) "Psicología social de las organizaciones". Editorial Paidós. GORE, Ernesto (XXXX) "Conocimiento Colectivo". Editorial Granica.  
EDWARD DE BONO (XXXX) "Seis sombreros para pensar". Editorial Granica.  
ECHEVERRIA, Rafael (2005) "La ontología del lenguaje". Editorial Granica. ALTSCHUL, Carlos (2002) "Estar de paso". Editorial Granica.  
DODERO, Santiago (2002) "El secreto de las empresas familiares exitosas". Editorial Granica.  
CHIAVENATO, Idalberto (2000) "Administración de Recursos Humanos". Editorial McGraw-Hill Interamericana SA. SHEIN, Edgard (XXXX) "Psicología de la Organización".  
SENGE, Peter (XXXX) "La danza del cambio".  
ETKIN, Jorge y SCHVARSTEIN, Leonardo (1989) "Identidad de las Organizaciones. Invariancia y Cambio". Editorial Paidós.  
SCHVARSTEIN, Leonardo (1998) "Diseño de Organizaciones. Tensiones y Paradojas". Editorial Paidós. BRITO, Manero. (XXXX) "Introducción al Análisis Institucional".  
WOLK, Leonardo. (XXXX) "Coaching. El arte de Soplar las brasas".  
DOUGLAS Stone, PATTON Bruce, HEEN Sheila. (XXXX) "Negociación. Una orientación para enfrentar las conversaciones difíciles".  
URY, William. (XXXX). "Supere el NO. Como negociar con personas que adoptan posiciones obstinadas". RONCO, E. y LLADO, E. (2000). "Aprender a gestionar el cambio". Editorial Paidós.

ULRICH, D. (1998) "Recursos Humanos. Champions". Editorial Granica.

CORTESE, Horacio. (2007) "Coaching & Aprendizaje Organizacional. Mitos y realidades de una época". FISHER R. y URI, W. (1985) "Si ... de acuerdo. Cómo negociar sin ceder" Editorial Norma.

MÉDA, Dominique (1998) El trabajo: un valor en peligro de extinción, Gedisa, Barcelona (selección de capítulos). SENNET, R. (2000) "La ética del trabajo", en La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo, Capítulo 6, Anagrama, Barcelona.

ARONSON, Perla (2007) "La globalización y los cambios en los marcos de conocimiento. ¿Qué debe hacer la universidad?", en: Aronson, Perla (coord.) Notas para el estudio de la globalización, Biblos, Buenos Aires.

CASTEL, Robert (1998) "La lógica de la exclusión social", en: BUSTELO E. y MINUJIN A. (comp.) Todos entran, Santillana, UNICEF-Argentina.

DELEUZE, Giles (1991) "Postdata sobre las sociedades de control", en: FERRER, Ch. (Comp.) El lenguaje libertario, N° 2, Ed. Nordan, Montevideo. Disponible en: [http://caosmosis.acracia.net/wp2pdf/texto\\_de\\_caosmosis.pdf](http://caosmosis.acracia.net/wp2pdf/texto_de_caosmosis.pdf)

TENTI FANFANI, Emilio (1996) "Títulos escolares y puestos de trabajo: elementos de teoría y análisis comparado", en: Revista de Educación de Adultos, CREFAL, México.

GOLDVARG, Damián y PEREL DE GOLDVARG, Norma (2012) "Competencias de coaching aplicadas". Editorial Granica.

BERNE, Eric (1964) "Los juegos en que participamos. Psicología de las relaciones humanas".

#### **COORDINACION DOCENTE Y CREADORA ACADEMICA**

*Noelia Samanta Caridad.*

Licenciada en Relaciones del Trabajo de la Universidad de Buenos Aires, Facultad de Cs. Sociales; coach ejecutiva con certificación nacional e internacional, AAPC, FICOP, ICF. Especialista en dinámica del cambio en las organizaciones, diplomatura de Facultad de Psicología, UBA. Formada en gestión estratégica de la comunicación, en la Universidad Austral. Desing Thinker certificada. Entrenadora en el desarrollo de autoliderazgo, comunicación consciente y equipos de alto rendimiento. Más de dieciséis años de trayectoria en la consultoría organizacional de pequeñas, medianas y grandes empresas.

Marzo de 2022