

### **Contratando a un Consultor**

Si decide contratar un Consultor, es absolutamente esencial que se llegue a un acuerdo entre ambas partes sobre el trabajo por realizar y que se fijen plazos realistas. También es posible que usted desee solicitarle al Consultor que realice un estudio o evaluación preliminar de sus prácticas existentes (se recomienda).

Si usted ha seleccionado un Consultor, es una buena idea establecer lo que espera que el Consultor haga y lo que usted espera hacer o proveer. El empleo de un Consultor no debería considerarse como un ejercicio de pasar la responsabilidad de la implementación de un Sistema de Gestión (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, etc.) a alguien más.

Un Sistema de Gestión eficaz es aquel que se redacta en términos de la forma como funciona su organización. Se recomienda a las pequeñas organizaciones ser cautelosas con cualquier oferta de consultoría para implementar un Sistema de Gestión "preconcebido". Es poco probable que esta clase de sistema tenga éxito, a no ser por corto tiempo, y se gastará mucho tiempo y esfuerzo para llegar a desarrollar subsecuentemente un Sistema de Gestión que satisfaga sus necesidades.

Las siguientes son algunas de las acciones que usted debería considerar si está pensando en contratar un Consultor:

- Hablar con varios Consultores.
- Escoger cuidadosamente su Consultor, verificar sus antecedentes, experiencia (número y tamaño de las empresas asesoradas) y referencias.
- No se deje impresionar por empresas consultoras con nombres de prestigio. Muchas veces (no siempre y no todas), una vez cerrado el contrato de asesoría, envían a su empresa a Consultores inexpertos. La mejor forma de evitar esto último, es solicitar los antecedentes del profesional que lo guiará durante todo el proceso y no sólo conformarse con una linda "marca".
- Asegurarse de que el Consultor comprenda el alcance completo de las actividades y objetivos de su organización.
- Comprometer los recursos necesarios por el tiempo requerido, según lo acordado.
- Tomar interés personal en lo que se está haciendo, después de todo, se trata de su Sistema de Gestión que debe involucrar a todo el personal.
- Explicar qué esperan sus Clientes y por qué Usted busca la implementación de un Sistema de Gestión.

El empleo eficaz de un Consultor exige una comunicación bilateral entre él y Usted mismo. El Consultor debería trabajar con casi todas las personas de su organización a fin de asegurarse que se establezcan los procedimientos necesarios para satisfacer los requisitos del modelo normativo a implementar, como sus necesidades particulares. El Consultor debería estar en capacidad de proveer información inicial y de guiar con miras a garantizar que dichos requisitos resulten sencillos, fáciles de entender y que contribuyan a ayudarle a Usted y su personal a hacer su trabajo en lugar de crear papelería y documentación innecesaria.

Cuando su personal participa en el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión, puede desarrollar un sentido de "pertenencia" y esto posibilita un camino más fácil para hacer que el Sistema de Gestión funcione. Probablemente sea difícil inspirar sentido de pertenencia de un Sistema de Gestión desarrollado por un Consultor que trabaje aislado.

El costo es un factor de consideración importante. Al decidir contratar a un Consultor, usted debería explicarle sus necesidades y expectativas y puede pedirle que las ponga de manifiesto en una propuesta o especificación. También es posible que quiera tener propuestas de otros Consultores. No sólo deben considerarse los costos del Consultor al tomar la decisión final. El Consultor debería invertir tiempo con Usted en la observación de las operaciones de la organización (y no el Ejecutivo Comercial).

No existe un camino corto para el desarrollo y documentación del Sistema de Gestión. Se requiere del tiempo y esfuerzo suyo, lo mismo que del Consultor. Si el Consultor va a escribir algunos procedimientos, entonces Usted debe participar. Sin su intervención, en el mejor de los casos el documento resultante será la interpretación del Consultor sobre aquello que hace funcionar a su organización. En el peor de los casos, será una copia de la documentación de alguien más, que no tiene nada en común con lo que Usted hace.