



CNEC
MEXICO

Torre World Trade Center
Ciudad de México
Montecito # 38, piso 18, oficina 35 Col. Nápoles
C.P. 03810, México, D. F.
Tels: 9000 0522 al 26 / 01 800 087 26 32
Fax 9000 0527

cnecc@cnecc.org.mx
<http://www.cnecc.org.mx>



CNEC
MEXICO

Cámara Nacional de
Empresas de Consultoría

RECOMENDACIONES

para elaborar

Propuestas

de Servicios de

Consultoría

2011

CÁMARA NACIONAL
DE EMPRESAS DE CONSULTORÍA



CNEC
MÉXICO

Recomendaciones para
elaborar propuestas
de
Servicios de Consultoría

2011

CONTENIDO

	Pag.
1. INTRODUCCIÓN:	5
• Mensaje del Presidente de la CNEC	5
• Antecedentes, por el Coordinador	7
2. EL PAPEL DE LOS CONSULTORES	9
3. REALIDADES DE LA CONSULTORÍA:	10
3.1 El Combate a la Corrupción	10
3.2 La Búsqueda de Calidad en las Empresas de Consultoría	12
3.3 Ventajas de la Certificación	12
• <i>La Certificación de Cámara (validación documental)</i>	12
• <i>La "Revisión por Pares"</i>	12
• <i>Certificación: "ISO 9000"</i>	13
• <i>Certificación por Integridad y Responsabilidad Social en las Empresas de Consultoría</i>	14
• <i>"Quid pro Quo" (Servicios de Calidad, Precios Justos)</i>	14
4. POSICIÓN DE LA CONSULTORÍA EN EL MERCADO:	15
4.1 Cuadro 1. Perfiles de los profesionales de la consultoría	17
4.2 Cuadro 2. Salarios del personal con alta rotación	18
4.3 Cuadro 3. Factor de prestaciones del personal con alta rotación	19
4.4 Cuadro 4. Salarios para personal permanente (staff)	20
4.5 Cuadro 5. Factor de prestaciones del personal permanente	21
4.6 Cuadro 6. Factor de indirectos y utilidad para servicios de consultoría	22
4.7 Cuadro 7. Prestación de servicios en proyectos o programas que requieren la intervención aislada de consultores	23
4.8 Cuadro 8. Recopilación de información sobre gastos asociados y pago de viáticos	26
APENDICE: Ejemplo de cálculo y Lineamientos de Conducta	27

• MENSAJE DEL PRESIDENTE

La Cámara Nacional de Empresas de Consultoría, con el firme deseo de proporcionar a sus socios un documento que sirva de apoyo para la elaboración y cálculo de propuestas económicas, que les permita ofrecer precios remunerativos, brindar servicios de calidad, y cumplir con los compromisos adquiridos con sus clientes, publica esta información referente a "*Recomendaciones para elaborar propuestas de Servicios de Consultoría*".

La información contenida en este documento, se basa en la experiencia de sus afiliados y en encuestas realizadas sobre los precios actuales del mercado, atendiendo a la oferta y demanda de los servicios profesionales de consultoría.

En la publicación, se consignan valores atendiendo a los perfiles mas usuales de los profesionales que prestan estos servicios, a su escolaridad, experiencia, liderazgo, nivel de responsabilidad, iniciativa y habilidades, valores que a su vez se ven afectados por las prestaciones de Ley y obligaciones patronales, que conforman los Factores de Prestaciones Sociales, que deben ajustarse a las condiciones particulares de cada empresa. De la misma manera, en este documento se ejemplifican los cargos que representan los costos indirectos, que se determinan en función del tamaño, especialidad y volumen de contratación de las empresas y la utilidad, que debe ser equitativa, con un apéndice que contiene un ejemplo de su aplicación.

El pago adecuado de estos servicios, complementado con los Gastos Asociados como lo son el pago de viáticos y gastos reembolsables, integran el precio de venta, que permite la posibilidad de prestar a los que requieren de sus servicios, trabajos bien realizados, en tiempo y a precios justos y el sostenimiento de la Consultoría Nacional.

Es una preocupación constante de nuestra Cámara que nuestras empresas se actualicen y muestren sus capacidades, impulsando las Certificaciones y la ética y valores, a lo cual siempre nos hemos comprometido.

Este año nuestra Cámara logró otro paso más en este proceso, obteniendo a través del Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C., la Certificación de la "Metodología utilizada para evaluar por pares por parte de la Cámara a empresas de Consultoría", con este esfuerzo las empresas que deseen mostrar su compromiso, por la calidad y la integridad, lo podrán hacer mediante estas certificaciones.

Los países desarrollados han establecido la buena práctica de seleccionar la Consultoría por calidad, no exclusivamente por precio, es por ello que independientemente de publicar las "Recomendaciones para elaborar propuestas de Servicios de Consultoría", nuestra Cámara ha propuesto en las licitaciones que involucren selección por puntos y porcentajes, el que se les otorgue un valor adicional a las empresas que cuenten con certificaciones como las descritas en este documento.

Hagamos de la Consultoría Organizada de México el vehículo de modernidad e innovación, fomentando la realización de trabajos de calidad entre sus agremiados, el informar y difundir las mejores prácticas globales que impactan a las diversas especialidades de nuestra industria. Reforcemos sus estructuras y reconozcamos su certificación, estando seguros de que todo esto será en beneficio de la calidad, de la planeación y los estudios que este País requiere para apuntalar su desarrollo.

Ing. Mauricio Jessurun Solomou
Presidente

• ANTECEDENTES

Las Recomendaciones para Elaborar Propuestas de Servicios de Consultoría, muestran los cargos y valores que privan en el mercado para integrar propuestas económicas, permitiendo a los Consultores disponer de un marco de referencia para formular propuestas justas y remunerativas y cumplir con los compromisos adquiridos, así como para los usuarios de sus servicios, contar con un punto de comparación que les brinde la tranquilidad de pagar precios justos y recibir servicios de calidad.

Los clientes usuarios de los servicios de Consultoría, al disponer de la información contenida en esta publicación, tendrán elementos de juicio suficientes para evaluar las ofertas económicas que reciban. Al considerar que estos son valores en el mercado, es conveniente señalar que en caso de que se presenten propuestas con valores inferiores a los consignados en este documento, se pueden exponer a no ver satisfechas las expectativas planteadas o a recibir servicios de cuestionable calidad. La experiencia obtenida a través de comentarios y reclamaciones emitidas, parten de presupuestos no remunerativos, omisiones en las propuestas originales, trabajos de cuestionable calidad o definitivamente inconclusos.

Para la elaboración de estas Recomendaciones, se consideraron de forma general los rangos más usuales que se utilizan en el mercado para remunerar al personal profesional que labora en empresas de consultoría. El sector industrial y energético, como un mercado más especializado e influido por la participación de empresas extranjeras, reporta una mayor remuneración que los servicios prestados regularmente en los otros sectores, aún cuando son igualmente importantes. Por esta razón, basados en la experiencia, se determinó incluir valores que se consideran adecuados para permitir la actualización continua y subsistencia de las pequeñas y medianas empresas de consultoría.

Durante el proceso de formulación de este documento se atendieron comentarios y sugerencias de clientes y consultores; se analizaron los índices inflacionarios oficiales, los del Banco de México y los incrementos a los salarios mínimos, que en la realidad no reflejan los incrementos que inciden en los insumos de las diversas ramas de la consultoría.

Para la integración del precio de venta, se aplica el factor de prestaciones a los salarios, el cual deberá adecuarse a las condiciones particulares del tipo de servicios prestados y a las establecidas por el Instituto Mexicano del Seguro Social, así mismo el factor de Indirectos y Utilidad que debe de ser ajustado también a las condiciones de cada empresa, que refleje sus

capacidades, organización, certificaciones, que le permiten prestar servicios profesionales empresariales, consistentes de calidad y con mejora continua. Los valores correspondientes a gastos asociados, (transportación, gastos de viaje y viáticos) que aparecen en esta publicación también se determinaron de acuerdo a las condiciones del mercado.

Conscientes de la necesidad y conveniencia de que las empresas consultoras sean Socialmente Responsables y que dispongan de Sistemas de Gestión de la Calidad y del esfuerzo y costo que representa el obtener la Certificación y sostenerla, aunado a que se ha convertido en un requisito exigido con más frecuencia por los clientes para poder participar en licitaciones, se recomienda aplicar a las empresas que dispongan de dichos Sistemas, con certificado vigente, los valores consignados en el Cuadro 6, de esta publicación.

Se reitera que los valores contenidos en esta publicación SON UNA RECOMENDACIÓN de los pagos que deben cubrirse a los consultores para que puedan contar con los recursos económicos necesarios, así como con instalaciones adecuadas y equipo actualizado que les permita prestar servicios de calidad para satisfacer las necesidades de sus clientes, asimismo, mantener sus recursos humanos permanentemente actualizados y remunerados adecuadamente, evitando la "fuga de profesionales al extranjero" y el abandono del ejercicio profesional.

2. EL PAPEL DE LOS CONSULTORES

El Consultor profesional calificado y actualizado continuamente en su especialidad o especialidades, es aquél que reúne experiencia en su ramo y en las áreas en las que existe alguna correlación. Su perfil, incluye la facilidad de comunicación y entendimiento con sus clientes para brindarles todo el apoyo en la realización de sus proyectos. A partir de una necesidad, idea o criterio rector, el Consultor plasma en sus alcances y términos de referencia, los servicios que va a prestar, cómo los va a realizar, qué producto va a entregar, en qué tiempo y a que costo, siempre comprometido con la calidad y ética profesional.

En México, se está generando una cultura para la contratación de servicios de consultoría, y en consecuencia, cada vez se está requiriendo más de su participación. El cliente que requiere de sus servicios tradicionalmente tiene la idea del producto que desea recibir, pero en muchas ocasiones desconoce cómo solicitarlo, cuál es el plazo razonable para obtenerlo y cuánto cuesta. Las dudas sobre el qué, cómo y en cuánto tiempo lo recibirá, las resuelve el consultor basado en su experiencia y especialidad, ya que sabe como planear, programar y presupuestar sus servicios. El costo depende de múltiples factores, el riesgo, experiencia, especialidad, forma de operar, oportunidad en la entrega y calidad de sus trabajos.

El objeto de esta publicación es dar una idea sobre la forma en que el consultor tradicionalmente elabora la propuesta de sus servicios y los cargos que considera para hacerlo; se trate de un consultor independiente o de una empresa organizada, cuyos servicios son distintos en alcance, profundidad y tamaño de los proyectos que atiende..

Es importante señalar, que la información contenida en esta publicación, no aplica para "El Consultor independiente", por ser una "persona física", que no enfrenta los gastos que tiene una empresa para mantener su organización, que representan sus costos indirectos y de administración.

Al contratarse los servicios de empresas consultoras formalmente organizadas, se obtiene la respuesta de una compañía establecida y constituida legalmente, con ubicación física, que responde por sus servicios, que generalmente disponen de una administración e instalaciones, de la infraestructura necesaria con personal calificado, interdisciplinarios, con actualización tecnológica, certificaciones y acceso a alianzas estratégicas que les permite responder eficaz y eficientemente, con la calidad requerida, en los distintos servicios de consultoría.

3. REALIDADES DE LA CONSULTORÍA:

El omitir su participación, o limitarla, puede representar para cualquier proyecto, el dejarlo inconcluso, con problemas legales, con defectos, a costo y/o tiempo impredecible y el tener que enfrentar daños económicos y sociales.

Se ha observado una gran revolvencia del personal técnico y de empresas consultoras, fundamentalmente por falta de continuidad en su contratación, lo que genera un incremento de sus cargos indirectos que no permite su adecuado sostenimiento, o que los obliga a tener que operar con precios bajos para subsistir, causando incertidumbre en el mercado, corriendo el riesgo de no cumplir con los compromisos contraídos. Por lo tanto, para conservar e incentivar el crecimiento de la Consultoría Nacional, es conveniente el que se retribuya lo justo por la prestación de los servicios de consultoría.

Es un hecho que propuestas económicas bajas, sólo se soportan aplicando sueldos bajos, no considerando indirectos, o lo que es peor, entregando trabajos deficientes o propiciando reclamaciones, sorprendiendo a los clientes que consideraban que lo contratado incluía todo lo necesario para obtener el producto solicitado, precios bajos, generalmente conducen a altos costos de las obras diseñadas.

Asimismo, propuestas económicas con valores insuficientes, perjudican también gravemente a los consultores o empresas, que teniendo la capacidad, experiencia y ofertando precios justos, son eliminadas al buscar el cliente "la propuesta más baja", dejando en el cliente, los otros consultores, una imagen equivocada de haber tratado de sorprenderlo, pero a la postre, a cambio de esa aparente economía, reciben problemas de toda índole.

El objeto de esta publicación es brindar elementos de juicio sobre como se integran las propuestas económicas de los consultores y dar una idea de cuanto pueden costar sus servicios.

Nuestra Cámara se pronuncia por un sistema de selección de consultores por calidad, y no solamente por precio.

3.1. El Combate a la Corrupción:

En nuestro país se han detectado un sinnúmero de "pseudo-profesionales", que ostentan títulos apócrifos, conocimientos, capacidades, especialidades y experiencia curricular que no tienen, sorprendiendo a los usuarios de sus servicios y desprestigiando la consultoría.

Los clientes al requerir de servicios profesionales, no disponen de medios para evaluar la capacidad de los consultores, toda vez que en muchas ocasiones los localizan a través de Internet, donde publicitan especialidades y experiencia; con esta información, los clientes seleccionan, sin tener ninguna constancia y desafortunadamente buscando siempre al de menor precio.

Desde 1992, la Cámara Nacional de Empresas de Consultoría (CNEC) elabora y publica un Padrón de Consultores Certificados, integrado por las empresas que voluntariamente solicitan la "Validación Documental" o Certificación de la CNEC durante la cual muestran evidencias objetivas de sus especialidades y experiencia que aparecen en sus currícula.

Para darle mayor credibilidad a este procedimiento, se incorporó un Sistema de Gestión de la Calidad desde 1996. Posteriormente se incorporó a éste, un procedimiento de Gestión de la Integridad, desarrollado por la FIDIC (Federación Internacional de Ingenieros Consultores), para que la(s) persona(s) que realizaran esta validación, lo hicieran apegados a códigos éticos de conducta.

Este procedimiento, aunado a otras Certificaciones que se promueven entre las empresas consultoras, les ha dado un valor agregado y confianza a los que requieren de sus servicios; estos consultores certificados son fácilmente localizables al aparecer listados en el Directorio de Empresas Certificadas de esta Cámara de Consultoría (cabe señalar que con estos antecedentes, la CNEC es la única en el mundo con un Sistema de Gestión por Integridad, obteniendo desde el 2002 el reconocimiento como "Cámara de Excelencia", ganando consecutivamente el Premio de Ética y Valores otorgado por la CONCAMIN y a partir del 2008 hasta la fecha, obteniéndolo además por Responsabilidad Social).

La Cámara Nacional de Empresas de Consultoría, a sus agremiados, una vez que obtienen la Certificación (Validación Documental), les solicita la firma y compromiso de aplicar los Lineamientos de Conducta y Código de Ética de la CNEC. Dentro del proceso de Certificación, también se está impulsando a las empresas a implantar Sistemas de Gestión de la Calidad, ISO 9001:2000 y de Gestión de la Integridad, asimismo el ser Revisadas por Pares (estos procedimientos se describen a continuación); es recomendable también el obtener la Certificación de sus profesionales en el Nivel 5 del CONOCER. Empresas afiliadas a nuestra Cámara han obtenido estas Certificaciones y recibido Reconocimientos por su Ética y Valores y destacadas como "Empresas de Excelencia". Estas empresas aparecen en el Directorio de Empresas Certificadas de la CNEC.

Estos procedimientos se han promovido a través de la Federación Panamericana de Empresas Consultoras, FEPAC, entre los países miembros de esta Federación, con el fin de poder competir con transparencia e integridad y publicitar a sus agremiados a nivel internacional; la Cámara de Consultoría de Chile ya la adoptó, y se está implantando en otros países.

3.2. La Búsqueda de Calidad en las Empresas de Consultoría:

Si bien esta publicación está enfocada a la forma de elaborar propuestas para el pago de servicios de consultoría y cargos asociados, así como a contar con referencias sobre el mercado, es importante que a un pago adecuado se corresponda con servicios de calidad y honestidad, por lo que es conveniente, si no se conoce a los consultores que se van a contratar, el solicitar referencias y sobre todo el que dispongan de las Certificaciones existentes.

3.3. Ventajas de la Certificación:

- Evita la competencia desleal al participar empresas sanas en los concursos, con capacidad de respuesta, confiables, con experiencia y calidad en sus servicios.
- Contribuye al mejoramiento de la imagen de la consultoría.
- Ofrece una herramienta de mercado para las empresas registradas.

• La Validación Documental de la CNEC:

Las firmas son verificadas mediante evidencias documentales, para validar sus recursos humanos, materiales y financieros. La CNEC expide Certificado y Cédula de Verificación, que incluye experiencia curricular, capacidad económica, grado de automatización, cantidad y calificaciones del personal, capacidad de las instalaciones y especialidades de la firma certificada que queda asentado en la Cédula y Certificado.

La CNEC promueve a su vez:

• La "Revisión por Pares":

Este procedimiento fue desarrollado por la *American Council of Engineering Companies, ACEC* (Asociación hermana de la CNEC que representa a las empresas de la Unión Americana) y consiste en evaluar a través de un grupo de consultores debidamente entrenados, el cumplimiento de los procedimientos operacionales (escritos o no) de la organización de una empresa y emitir una opinión a ese respecto. El procedimiento ofrece a las empresas de consultoría, la oportunidad de evaluarse con objetividad a través de los ojos de sus "pares", los revisores. Esta revisión ayuda a la organización a examinar sus políticas así como su impacto en la calidad de los servicios que ofrece a sus clientes.

Las empresas mexicanas que han sido revisadas por pares, han observado el beneficio que representa el que "un par", diagnostique el "ambiente de trabajo de su empresa", el "conocimiento de su Visión - Misión", el como proteger sus activos y tener la oportunidad de enterarse de las apreciaciones de sus empleados sobre oportunidades, fortalezas amenazas y debilidades que nunca se atreverían a comentar.

En la actualidad en la Unión Americana, ha disminuido la aplicación de este procedimiento aún con las ventajas que representa en su país, ante la necesidad de disponer de Sistemas de Gestión de la Calidad, que si reconocen Internacionalmente, otorgando puntaje adicional en sus Concursos y estar en condiciones de poder competir. Es muy importante resaltar que en este proceso el Revisor no cuestiona ni observa la forma en que aplican su tecnología, sino el desempeño de su personal.

Este servicio se presta en la CNEC, con un alto nivel de confidencialidad y no muestra las capacidades, experiencia ni forma de trabajar de la empresa revisada, es un diagnóstico de la forma interna de operar y las empresas que han sido revisadas por este procedimiento, una vez que aplican acciones correctivas solicitan una nueva revisión para evaluar los resultados.

Certificación: "ISO 9000".

Consistencia en la prestación de los servicios.

Ventajas: Aumenta la confianza; al cumplir sus requisitos, promueve la mejora continua, disminuye costos por desperdicios y retrabajos, da una mayor conciencia por la calidad en toda la empresa, mejora el desempeño, comunicación interdepartamental y productividad y brinda una ventaja competitiva sobre otras empresas del mismo giro.

Conscientes los usuarios de los servicios de Consultoría de la conveniencia de que las empresas consultoras dispongan de Sistemas de Gestión de la Calidad, con más frecuencia en las licitaciones se está convirtiendo en un requisito el estar Certificado para poder participar, estableciendo en las Bases de Concurso que en la evaluación de las ofertas se otorgará un puntaje adicional a aquellas empresas que cuenten con esta Certificación y se encuentre vigente.

El costo que representa el obtener la Certificación y sostenerla, ha brindado el beneficio a las empresas de la mejora continua y un nivel competitivo mayor y a los Clientes, el obtener servicios de Calidad.

Para aquellas empresas que tengan su Certificación vigente, se recomienda aplicar los valores consignados en el Cuadro 6.

- **Certificación por Integridad y Responsabilidad Social en las Empresas de Consultoría.**

Este Procedimiento surge en el seno de la FIDIC (Federación Internacional de Ingenieros Consultores, federación hermana de la CNEC). La CNEC fue la primera Cámara en el mundo que se incorporó a la Certificación en ISO 9000 que ostenta desde 2006 el procedimiento de la Integridad, para darle toda la credibilidad a la Certificación de Empresas Consultoras. Directores Generales familiarizados con la "Gestión de la Calidad" podrán asimilar e implantar fácilmente su extensión a la "Gestión de la Integridad", así como impulsarlas a adoptar la Responsabilidad Social Empresarial.

Algunas empresas de Consultoría de nuestra Cámara, a su vez han decidido adoptar iniciativas como la adherencia al Pacto Mundial de Naciones Unidas y la obtención por varios años consecutivos del Distintivo de Empresa Socialmente Responsable del Centro Mexicano para la Filantropía.

- **"Quid pro Quo" (Servicios de Calidad, Precios Justos)**

Esta publicación pretende lograr que se apliquen precios justos en la elaboración de propuestas de servicios y para la contratación de consultores, con el fin de propiciar el sostenimiento y actualización de profesionales y de la consultoría.

A través de la CERTIFICACION, se brinda a los clientes la tranquilidad de contratar empresas confiables que tengan la experiencia, especialidad y capacidad para brindar sus servicios, (como lo es a través de la validación documental CNEC), el que sus servicios sean con calidad consistente y logrando la mejora continua, para los que disponen del ISO 9000; y a los competidores o consultores en busca de trabajo, el que sus empresas estén bien administradas y con personal comprometido (REVISIÓN POR PARES). Es necesario y conveniente que la consultoría en general compita por CAPACIDAD y CALIDAD y no por PRECIO y esto se puede obtener como un beneficio de la certificación.

4. POSICIÓN DE LA CONSULTORÍA EN EL MERCADO.

Recopilación de rubros económicos por Servicios de Consultoría.

En razón de la importancia que tiene la participación de la consultoría en todas las cadenas productivas, es necesario que dicha actividad sea objeto de un análisis respecto de su posición en el mercado, con el propósito de conocer la forma de valoración económica de estos servicios, basados en los perfiles de los profesionales que participan en la prestación de los mismos, para que los productos que se reciban de ellos, reúnan las condiciones de calidad, oportunidad e integridad a un precio equitativo.

Con la finalidad de normalizar criterios, a continuación se consignan los resultados de las encuestas realizadas a empresas de diversas especialidades y basadas en la experiencia de miembros distinguidos de nuestra Cámara y del Sector Oficial.

Para facilitar su interpretación y para fines de identificación de las categorías de los profesionales que participan en estas labores, en el "Cuadro 1", éstos aparecen clasificados en ocho niveles, atendiendo a su escolaridad, especialidad, experiencia, toma de decisiones, responsabilidad, personal bajo su mando, efecto de riesgo en el desempeño de sus servicios y basados también en su iniciativa y habilidades.

Posteriormente se agrupan estas categorías en tablas de salarios, para determinar el costo directo, la primera aparece en el "Cuadro 2", en ocho niveles, para personal con alta rotación (para el caso de que sean contratados exclusivamente para un trabajo en particular, como puede ser una gerencia de proyecto, auditoría, encuesta o supervisión), siendo su factor de sobresueldo el que aparece en el "Cuadro 3".

Estos servicios requieren al término de su prestación, el efectuar un ajuste de este personal, ya que de continuar en la empresa sin poder asignarlos a un trabajo, pasarían de costo directo repercutible, a indirecto, que en caso de que no se tuviera continuidad en la contratación de sus servicios, podría llevar a la quiebra a la empresa consultora.

En el "Cuadro 4", se consignan diez niveles para el personal que requiere mantener la empresa como *staff*, ya que los capacita y los sostiene con o sin trabajo, para brindar sus servicios es decir representan su "capital de trabajo". En el "Cuadro 5", aparece el factor de sobresueldo para este caso.

Para la integración de una propuesta económica es indispensable poder repercutir los "Costos Indirectos" de la empresa, que en el caso de la

consultoría son muy variados pero bien definidos y aplicar una utilidad justa que permita crecimiento de la empresa y continuar brindando servicios de calidad; para tal fin se establece una relación de los cargos que integran estos rubros que aparecen en el "Cuadro 6". Hay que recordar que el "tamaño de la empresa" y los indirectos, que comprenden sus instalaciones y administración, deben estar en equilibrio para que pueda ser rentable, pues de no tener los ingresos necesarios podría estar fuera de mercado al tratar de repercutirlos en sus propuestas.

En el "Cuadro 6", se considera la inversión que hacen las empresas para brindar a sus clientes servicios certificados de calidad, este Cuadro incluye en dos columnas y tres valores; la primera corresponde a una empresa sin certificaciones, en la segunda columna cuando reúnen una o dos certificaciones, ya sea que hayan sido "validados documentalmente", o con un Sistema de Gestión de la Calidad (ISO 9001:2000), o de Integridad.

Es importante el tener en cuenta que en muchas ocasiones los clientes requieren la prestación de servicios aislados de consultoría, cuyos pagos no pueden ser determinados e integrados como en los casos anteriores. En el "Cuadro 7", se consignan los precios de venta de estos servicios por hora/consultor y se clasifican en servicios de Consultoría y Capacitación, otorgando valores para empresas certificadas.

Los servicios profesionales de los consultores, en muchas ocasiones requieren ser prestados en lugares remotos (se definen distancias) al área en que tienen sus oficinas y residencia y también se presenta el caso de tener que permanecer fuera del lugar en que residen y a establecerse en otro sitio, ya sea por períodos cortos o largos, para tal fin se llevó a cabo una recopilación sobre los costos relativos a esos gastos asociados y el pago de viáticos, los que aparecen en el "Cuadro 8".

Finalmente y como Apéndice, se consigna un ejemplo del Cálculo del Factor de Prestaciones o de sobresueldo, como también es conocido, el cual muestra como se obtiene a partir del salario, el factor denominado "Multiplicador", que se integra con el Costo directo, más el factor de prestaciones y el indirecto y utilidad.

Ing. Óscar Álvarez de la Cuadra Sánchez
Coordinador

CUADRO 1

PERFILES DE LOS PROFESIONALES DE LA CONSULTORÍA

Nivel	Escolaridad y/o especialidad	Experiencia	Toma de decisiones	Responsabilidad	Personal bajo su mando	Efecto de riesgo	Iniciativa	Habilidades
1	Licenciatura, Titulado, Especialidad, Doctorado	Mínimo 13 años o 5 a 8 años con especialidad o doctorado	De máxima importancia amplia capacidad de negociación	Máxima total	Grupo de profesionistas multidisciplinarios	Daños trascendentales de prestigio y de suma importancia	Con poder de decisión total. Trabajo leal y confidencial, independiente con iniciativa y juicio	Capacidad de: Investigación, análisis, redacción
2	Licenciatura, Titulado, Especialidad, Maestría	Mínimo 8 años o 3 a 5 años con especialidad o maestría	De nivel superior y gran capacidad de negociación	Muy Alta	Grupo de profesionistas unidisciplinarios	Daños contingentes muy importantes	Trabajo independiente confiado a la iniciativa y juicio del profesionista y a su discreción	Diseños de venta de productos nuevos Uso de equipo especializado Destreza en mercadotecnia
3	Licenciatura, Titulado	De 4 a 6 años	Muy importante capacidad de negociación	Alta	Grupo de profesionistas unidisciplinarios	Daños importantes	Decisiones que implican considerable iniciativa y juicio	
4	Licenciatura, Titulado	De 3 a 5 años	Importante capacidad de negociación	Alta	Grupo de profesionistas	Daños considerables	Decisiones frecuentes y rápidas, de importancia	Investigación, excelente manejo de equipo. Decisión presupuestal y de cálculo, conocimiento en capacitación
5	Licenciatura, Titulado	Mínimo 2 años	Medianamente importante capacidad de negociación	Media	Grupo de profesionistas	Daños considerables	Decisiones frecuentes, de cierta importancia	Investigación, buen manejo de equipo, iniciativa presupuestal y de cálculo
6	Licenciatura, Titulado	Mínimo 1 año	Medianamente importante	Mediana	Grupo de pasantes hasta nivel 3	Daños considerables	Decisiones frecuentes, de cierta importancia	Generalidades en manejo de equipo colaborador para capacitación, analista, presupuestador
7	Pasante o Técnico	Mínimo 1 año en manejo de equipos	Poco importantes	Media	Grupo de técnicos o pasantes	Daños menores	Decisiones ocasionales, de poca importancia	Manejo de equipo calculista
8	Pasante o Técnico	Superior a 1 año	Poco importantes	Limitada	Ninguno	Daños menores	Decisiones ocasionales, de poca importancia	Nociones de manejo de equipo calculista

NOTA: Sólo se incluyen los perfiles principales de los profesionales que aparecen en los cuadros 2 y 4 de las Recomendaciones.

CUADRO 2

SALARIOS DEL PERSONAL CON ALTA ROTACIÓN

(Supervisión y equivalente)

2011

Nivel	Categoría	Importe/mes
1	Director en Gerencia de Proyecto Senior Superior	75,000
2	Coordinador de supervisión Senior	55,000
3	Jefe de supervisión "A" Junior	45,000
4	Jefe de supervisión "B" Junior, Residente	35,000
5	Profesional "A" Supervisor especialista (Ejemplo, en instalaciones electromecánicas, cimentaciones profundas, etc.), Coordinador Administrativo	31,500
6	Profesional "B" Supervisor de obra civil	25,500
7	Auxiliar de analista, Topógrafo	18,500
8	Apoyo logístico	13,000

CUADRO 3

FACTOR DE PRESTACIONES DEL PERSONAL CON ALTA ROTACIÓN

(Supervisión y Equivalentes)

Concepto	Base		Total	
SALARIO NOMINAL (SN) = COTIZACION DIARIA	1.0000		1.0000	
PRESTACIONES (LFT)				
Aguinaldo (15 días)	0.0411	SN	0.0411	
Prima vacacional 25% vacaciones (1.5 días)	0.0041	SN	0.0041	
SALARIO INTEGRADO (SI) Base de cotización			1.0452	SI
OTRAS PRESTACIONES (LFT)				
Vacaciones (6 días)	0.0164	SN	0.0164	
Fondo de prevención de enfermedades (3.65 días)	0.0100	SN	0.0100	
Fondo de liquidación (30 días)	0.0822	SN	0.0822	
SALARIO CON OTRAS PRESTACIONES			1.1538	SOP
CUOTAS PATRONALES (IMSS)				
ENFERMEDADES Y MATERNIDAD:				
a) Parte fija: 20.40% de un SMGDF	variable	SI	variable	
b) Parte variable: 1.10% del excedente de 3 SMGDF	variable	SI	variable	
c) Prestaciones en dinero: 0.7%	0.0070	SI	0.0073	
d) Gastos médicos pensionados: 1.05%	0.0105	SI	0.0110	
RIESGOS DE TRABAJO: (variable en función de siniestros ocurridos)	variable	SI	variable	
INVALIDEZ Y VIDA: 1.75%	0.0175	SI	0.0183	
GUARDERIAS: 1.0%	0.0100	SI	0.0104	
CESANTIA EN EDAD AVANZADA Y VEJEZ: 3.15%	0.0315	SI	0.0329	
OBLIGACIONES				
INFONAVIT (Aportaciones para vivienda) 5.00%	0.0500	SI	0.0523	
AFORE (Sistema de ahorro para el retiro) 2.00%	0.0200	SI	0.0209	
I.S.N. (Impuesto sobre nómina) 2.00%	0.0250	SOP	0.0288	
*SUBSIDIO AL EMPLEO (Art. 8 Miscelánea fiscal octubre 2007)			variable	
FACTOR DE PRESTACIONES (FP)				

ABREVIATURAS: LFT = Ley Federal del Trabajo; SN = Salario nominal; SI = Salario integrado, SOP = Salario con otras prestaciones, SMGDF = Salario Mínimo General en el D.F.

CUADRO 4

SALARIOS PARA PERSONAL PERMANENTE (STAFF)

(Estudios, proyectos y servicios análogos)

Nivel	Categoría	Importe/mes
1	Director General de Estudios y Proyectos Senior Superior	75,000
2	Coordinador General de Estudios y/o Director de Proyecto – Senior	59,000
3	Jefe de Proyecto "A" Gerente de Proyecto "A" Especialista en Sistemas "A" - Junior	45,000
4	Jefe de Proyecto "B" Gerente de Proyecto "B"	35,000
5	Profesional "A" Analista de Sistemas "B" Junior	32,500
6	Profesional "B" Ingeniero Topógrafo	26,500
7	Auxiliar de Profesional "A"	19,500
8	Auxiliar de Profesional "B"	14,500
9	Dibujante	14,500
10	Apoyo logístico	12,500

CUADRO 5

FACTOR DE PRESTACIONES DEL PERSONAL PERMANENTE

(Estudios, proyectos y servicios análogos)

Concepto	Base		Total	
SALARIO NOMINAL (SN) = COTIZACION DIARIA	1.0000		1.0000	
PRESTACIONES (LFT)				
Aguinaldo (30 días)	0.0822	SN	0.0822	
Prima vacacional 25% vacaciones (3 días)	0.0082	SN	0.0082	
SALARIO INTEGRADO (Base de cotización)			1.0904	SI
OTRAS PRESTACIONES (LFT)				
Vacaciones (12 días)	0.0329	SN	0.0329	
Fondo de prevención de enfermedades (3.65 días)	0.0100	SN	0.0100	
Fondo de liquidación (30 días)	0.0822	SN	0.0822	
SALARIO CON OTRAS PRESTACIONES			1.2155	SOP
CUOTAS PATRONALES (IMSS)				
ENFERMEDADES Y MATERNIDAD:				
a) Parte fija: 20.40 % de un SMGDF	variable	SI	variable	
b) Parte variable: 1.10 % del excedente de 3 SMGDF	variable	SI	variable	
c) Prestaciones en dinero: 0.7 %	0.0070	SI	0.0076	
d) Gastos médicos pensionados: 1.05 %	0.0105	SI	0.0114	
RIESGOS DE TRABAJO:				
(variable en función de siniestros ocurridos)	variable	SI	variable	
INVALIDEZ Y VIDA: 1.75 %	0.0175	SI	0.0191	
GUARDERIAS: 1.0 %	0.0100	SI	0.0109	
CESANTIA EN EDAD AVANZADA Y VEJEZ: 3.15 %	0.0315	SI	0.0343	
OBLIGACIONES				
INFONAVIT (Aportaciones para vivienda) 5.00 %	0.0500	SI	0.0545	
AFORE (Sistema de ahorro para el retiro) 2.00 %	0.0200	SI	0.0218	
I.S.N. (Impuesto sobre nómina) 2.00 %	0.0250	SOP	0.0288	
FACTOR DE PRESTACIONES (FP)			variable	
ABREVIATURAS: LFT = Ley Federal del Trabajo; SN = Salario nominal; SI = Salario integrado, SOP = Salario con otras prestaciones, SMGDF = Salario Mínimo General en el D.F.				

CUADRO 6

FACTOR DE INDIRECTOS Y UTILIDAD
PARA SERVICIOS DE CONSULTORÍA

Concepto		Valor (%) propuesto	Valor (%) (con certificación)	
A	Salarios y prestaciones	30.00	30.00	30.00
B	Capacitación y actualización	6.00	6.00	6.00
C	Gastos de oficina	8.00	8.00	8.00
D	Rentas, depreciación y mantenimiento	9.00	9.00	9.00
E	Promoción, ventas y concursos	12.00	12.00	12.00
F	Gastos empresariales y de contratación	5.00	5.00	5.00
G	Gastos financieros	3.00	3.00	3.00
H	Certificación CNEC		2.00	5.00
H1	Certificada en ISO 9000 (Vigentes)			
	Indirectos totales SUMA	73.00	75.00	78.00
J1	ISR + PTU (IETU)	11.00	11.00	11.00
J2	Utilidad neta	14.00	14.00	14.00
J	Utilidad antes de impuestos SUMA	25.00	25.00	25.00
	FACTOR DE INDIRECTOS Y UTILIDAD TOTAL:	98.00*	100.00*	103.00*

Multiplicador:

Factor que integra el Precio de Venta y que se determina considerando el salario y aplicando a éste el Factor de Prestaciones Sociales y los Indirectos y Utilidad de la empresa, teniendo, de acuerdo con esta tabla, como ejemplo, tres opciones, pero que deberá ser determinado para cada empresa en particular.

Multiplicador: Salario x Factor de prestaciones sociales x 1.98 (Indirectos y Utilidad)*

Multiplicador: Salario x Factor de prestaciones sociales x 2.00 (Indirectos y Utilidad)*

Multiplicador: Salario x Factor de prestaciones sociales x 2.03 (Indirectos y Utilidad)*

*(variable, según certificaciones)

Para la determinación del Porcentaje de Indirectos y Utilidad, cada empresa dependiendo de su tamaño deberá calcularlo, buscando su punto de equilibrio, no excederse en estos valores pues estarían fuera de competencia.

Con las modificaciones de los impuestos y en particular el IETU, deberá atenderse esta disposición.

CUADRO 7

PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN PROYECTOS O PROGRAMAS
QUE REQUIEREN LA INTERVENCIÓN AISLADA DE CONSULTORES

Servicio prestado	Precio por hora
Consultoría	\$3,000.00
Consultoría con certificación CNEC (Vigente).	\$3,250.00
Consultoría con certificación CNEC (Vigente) Certificada en ISO 9000 (Vigente)	\$3,500.00
Capacitación	\$2,500.00
Capacitación con certificación CNEC (Vigente)	\$2,750.00
Capacitación con certificación CNEC (Vigente) Certificada en ISO 9000 (Vigente)	\$3,200.00

Estas tarifas se consideran para la prestación de servicios para empresas grandes, pudiendo disminuirse hasta en un 10% en empresas pequeñas.

INTERVENCIONES CONTINUAS

Para proyectos que exijan la presencia continua del consultor, con el auxilio de personal de apoyo, se empleará para éste la tabla de remuneraciones de los cuadros 2 y 4, en función del nivel de servicios, afectada por los factores de prestaciones sociales, indirectos y utilidad, que están recomendados en los cuadros 5 y 6 de este documento.

Las horas que se deben considerar para el pago incluyen, en su caso, el tiempo de traslado del consultor hasta el lugar de prestación del servicio y su regreso a la empresa consultora, así como los gastos de transportación terrestre o aérea según lo especificado en el Cuadro 8.

RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE GASTOS ASOCIADOS Y PAGO DE VIÁTICOS (VER CUADRO 8)

(Cuando el personal de asesoría o técnico se desplaza al sitio del estudio o trabajo, fuera de su residencia habitual)

1. TRANSPORTACIÓN
 - 1.1 Aérea
 - 1.2 Terrestre

2. GASTOS DE VIAJE
 - 2.1. Taxis (casa - aeropuerto - hotel y viceversa)
 - 2.2. Maletero (propinas)

3. VIÁTICOS
 - 3.1. Hospedaje
 - 3.2. Alimentación
 - 3.3. Lavado de ropa
 - 3.4. Teléfono
 - 3.5. Gastos menores

La transportación, gastos de viaje y viáticos deberán analizarse y calcularse según el nivel de percepción y el tiempo de duración de la asesoría o estudio de que se trate, por lo que la información que aparece a continuación es simplemente una guía de los valores promedio que deben considerarse.

1. Transportación:

De acuerdo con la localización del lugar al cual se tenga que acudir, se recomienda que sea por medios terrestres hasta una distancia de 200 km y aérea cuando exceda de este kilometraje (cubriendo renta de vehículos, seguro, peajes, gasolina o pasajes).

El costo del boleto por viaje redondo será el que corresponda según las tarifas vigentes de las líneas comerciales, en cada caso particular.

2. Recomendaciones para el pago de gastos de viaje:

Para el pago de este concepto se propone que se cubran los gastos de transportación al aeropuerto o a la estación de autobuses, y el pago en el lugar de trabajo del aeropuerto o estación de autobuses, al lugar de hospedaje, ida y vuelta, así como el gasto de cargos menores (maleteros y propinas).

Taxis y maleteros

\$450.00 x 2 ocasiones = \$900.00 / viaje

Recomendaciones para el pago de viáticos:

Se clasifican por la zona de trabajo y el impacto económico en el mismo, por día (p/d), en:

Nota:

Se debe contemplar que la alimentación sólo será deducible si el pago se efectúa con tarjeta de crédito de la persona, (Art. 33, IISR)

CUADRO 8

RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE GASTOS ASOCIADOS
Y PAGO DE VIÁTICOS

CONCEPTO	ZONAS TURÍSTICAS Y FRONTERIZAS (por día con pernocta)	OTRAS ZONAS (por día con pernocta)
Hospedaje	\$2,000.00	\$1,400.00
Alimentación, lavado de ropa, teléfono	\$650.00	\$600.00
Transportación local y Gastos menores	\$300.00	\$300.00
Viáticos diarios	\$2,950.00	\$2,300.00

Consumo de papelería o material fotográfico:

Se repercutirá al cliente cuando se requiera para el trabajo o en presentaciones especiales.

Equipo de cómputo y especializado:

Aplicando el costo horario, cuando éste no sea el correspondiente a la administración de la empresa.

Indirectos sobre gastos reembolsables:

Sobre todos los gastos adicionales que se tengan que hacer, se recomienda aplicar el Factor de Indirectos del 20% adicional.

APÉNDICE

EJEMPLO DE CÁLCULO DEL FACTOR DE PRESTACIONES,
EN LA PARTE VARIABLE Y DETERMINACIÓN DEL
MULTIPLICADOR, PARA OBTENER
EL PRECIO DE VENTA

SALARIO: \$25,000.00/MES

ANÁLISIS DEL CONCEPTO: PRESTACIÓN EN ESPECIE

a) Parte Fija: 20.40% (0.2040) de un SMGDF: \$59.82/día

Se eleva el SMGDF al año y se convierte en cargo mensual para poder determinar su participación porcentual dentro del Factor de Salario Real:

$$\$59.82/\text{día} \times 365 \text{ días}/12 \text{ meses} = \$1,819.52/\text{mes}$$

Del Cuadro 3, se observa que este cargo va afectado del (SI) = 1.0452

$$(0.2040 \times \$1,819.52) / \$25,000.00 = 0.01484$$

$$0.01484 \times 1.0452 = 0.0155$$

b) Parte variable: 1.10% (0.011) del excedente de 3 SMGDF

Considerando los 3 SMGDF elevados al mes:

$$\$1,819.52/\text{mes} \times 3 \text{ SMGDF} = \$5,458.56$$

$$\$25,000.00 - \$5,458.56 = \$19,541.44 \text{ (excedente)}$$

$$0.011 \times \$19,541.44 / \$25,000.00 = 0.00859$$

Afectado del Factor de Salario Integrado (SI) = 1.0452

$$0.00859 \times 1.0452 = 0.00897$$

SMGDF: Salario Mínimo General del Distrito Federal

S.I.: Factor de Salario Integrado

ANÁLISIS DEL CONCEPTO: RIESGOS DE TRABAJO:

El factor de riesgo de trabajo está en función del tipo de empresa y su siniestralidad. La prima de riesgo se determina con base en la que se tenía el año anterior al estudio, aplicando la siguiente fórmula:

$$P = ((S/365) + V (I+D)) S/N + M$$

P = Prima afectada

S = Suma de días subsidiados por incapacidad por riesgo de trabajo

V = (Dato del IMSS)
(Reglamento para la clasificación de empresas y determinación del grado de riesgo del Seguro de Riesgos de Trabajo)

I = Suma de los porcentajes por incapacidad permanente parcial y total dividiendo entre 100

D = Número de defunciones

N = Promedio de trabajadores
(Suma de días trabajador cotizados/365 días)
(tomar hasta un decimal sin redondeo)

M = Prima mínima del IMSS
(0.25%)

Para el ejemplo, se supone que no hubo siniestros, ni defunciones, aplicando exclusivamente el factor de 0.25% afectado del (SI) = 1.0452

$$0.0025 \times 1.0452 = 0.0026$$

Nota:

Estos datos se sustituyen en el cuadro 3 (siguiente hoja) y se obtiene el factor de salario real.

FACTOR DE SALARIO REAL (F.S.R.) = 1.3626

FACTOR DE INDIRECTOS Y UTILIDAD (FIU)

(Deberá determinarse para cada empresa)

Considerando en su caso el dato obtenido del "Cuadro 6": (2.00)

MULTIPLICADOR = FSR X FIU

$$1.3626 \times 2.00 = \underline{2.725}$$

EJEMPLO DE CÁLCULO DEL FACTOR DE PRESTACIONES

(Sustitución de valores en el cuadro 3)

Factor de prestaciones para personal con alta rotación
(Supervisión y Equivalentes)

Concepto	Base		Total	
SALARIO NOMINAL (SN) = COTIZACION DIARIA	1.0000		1.0000	
PRESTACIONES (LFT)				
Aguinaldo (15 días)	0.0411	SN	0.0411	
Prima vacacional 25% vacaciones (1.5 días)	0.0041	SN	0.0041	
SALARIO INTEGRADO (SI) (Base de cotización)			1.0452	SI
OTRAS PRESTACIONES (LFT)				
Vacaciones (6 días)	0.0164	SN	0.0164	
Fondo de prevención de enfermedades (3.65 días)	0.0100	SN	0.0100	
Fondo de liquidación (30 días)	0.0822	SN	0.0822	
SALARIO CON OTRAS PRESTACIONES			1.1538	SOP
CUOTAS PATRONALES (IMSS)				
ENFERMEDADES Y MATERNIDAD:				
a) Parte fija: 20.40 % de un SMGDF	0.0148	SI	0.0154	
b) Parte variable: 1.10 % del excedente de 3 SMGDF	0.0085	SI	0.0088	
c) Prestaciones en dinero: 0.7 %	0.0070	SI	0.0073	
d) Gastos médicos pensionados: 1.05 %	0.0105	SI	0.0110	
RIESGOS DE TRABAJO: (variable en función de siniestros ocurridos)	0.0025	SI	0.0026	
INVALIDEZ Y VIDA: 1.75 %	0.0175	SI	0.0183	
GUARDERIAS: 1.0 %	0.0100	SI	0.0105	
CESANTIA EN EDAD AVANZADA Y VEJEZ: 3.15 %	0.0315	SI	0.0329	
OBLIGACIONES				
INFONAVIT (Aportaciones para vivienda) 5.00 %	0.0500	SI	0.0523	
AFORE (Sistema de ahorro para el retiro) 2.00 %	0.0200	SI	0.0209	
I.S.N. (Impuesto sobre nómina) 2.50 %	0.0250	SOP	0.0288	
FACTOR DE PRESTACIONES (FP)			1.3626	
ABREVIATURAS: LFT = Ley Federal del Trabajo; SN = Salario nominal; SI = Salario integrado, SOP = Salario con otras prestaciones, SMGDF = Salario Mínimo General en el D. F.				

LINEAMIENTOS DE CONDUCTA Y PRÁCTICA DE LA CONSULTORÍA

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS

Para la elaboración de los Lineamientos de Conducta y Práctica de la Consultoría* se consideró como objetivo principal el enunciar las normas que lleven al consultor, tanto en lo individual como colectivamente, a la práctica de una conducta ejemplar en el ejercicio de su actividad.

Dichas normas guían la conducta profesional del consultor en sus relaciones con clientes, colegas, miembros de profesiones complementarias, el gobierno y la sociedad y forman parte de la experiencia acumulada en la Cámara Nacional de Empresas de Consultoría, desde que fue creada en 1985.

Sostenemos que el objetivo principal de la consultoría es la colaboración con los clientes del gobierno, de la industria, del comercio y de los organismos sociales, en la realización de sus propios objetivos y en la consecución de la eficacia y eficiencia en sus operaciones y en el desarrollo de sus nuevos proyectos.

Destacamos, como características del consultor profesional, miembro de nuestra Cámara, la integridad, la objetividad, su habilidad analítica dentro de conocimientos y experiencia específica, enseñoreadas por un enfoque práctico en la solución de los problemas de su cliente.

Lo anterior nos lleva a la enunciación del conjunto de lineamientos que deben acatar los consultores profesionales, estableciendo, de la manera más sencilla, los valores y normas que deben seguir durante el ejercicio de su actividad, con el compromiso de mantenerlos en su vida cotidiana en beneficio de la sociedad.

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Para un mejor entendimiento de los términos que forman parte de esta normatividad, se consideran las características personales del consultor, las que por participación o integración, lo serán de su empresa.

Integridad: El que por costumbre o ejecutoria se autolimita y sólo toma o recibe lo que le corresponde; el que responde, da cuentas claras del desempeño de su encargo o compromiso.

Objetividad, franqueza o claridad: Aquel que presenta sus propuestas de forma simple e inteligible, da sus argumentos e informes basado en los hechos y con un significado único; sin engaños o ambigüedades.

Diligencia, oportunidad: El que desempeña su tarea según los eventos convenidos o programados y aún anticipadamente si se requiere.

Preparación académica: Paso exitoso por institución de preparación técnica o científica, con obtención de título de grado ostensible o convencional.

Pericia, habilidad: Facilidad de realización de actos, mediante preparación, entrenamiento y repetición con mejora progresiva, que lo lleve a sobresalir en un grupo o medio.

Experiencia, historial: Lo que ha hecho y las consecuencias comprobables de un mejor desempeño, por la acumulación de vivencias asimiladas.

Estructuras y recursos de apoyo: De organización, instalaciones, instrumental, financieros y de personal técnico y administrativo con que cuente o pueda contar para un desempeño específico.

LINEAMIENTOS DE CONDUCTA Y PRÁCTICA DE LA CONSULTORÍA

EN MATERIA DE RESPONSABILIDAD CON LA SOCIEDAD:

1. El consultor acepta la responsabilidad permanente de su actividad profesional para con la sociedad.
2. La función del consultor tiene por objeto primordial procurar el bienestar público, salvaguardando la vida, salud y propiedad de la sociedad; así como coadyuvar a la eficiente y eficaz utilización de los recursos económicos de la sociedad.
3. El consultor considerará los aspectos técnicos, económicos, sociales y ambientales de los proyectos para hacer recomendaciones informadas e integrales a sus clientes.
4. El consultor contribuirá permanentemente al beneficio de la sociedad, mediante la investigación y desarrollo continuos para una competente asesoría que coadyuve al mejoramiento:
 - a. Del proceso de conceptualización, factibilidad, diseño, supervisión y operación de nuevos proyectos de inversión, y/o
 - b. Del proceso de gestión y operación de organizaciones industriales comerciales, sociales y gubernamentales.

EN MATERIA DE CALIDAD DE LA CONSULTORÍA:

1. El consultor aceptará únicamente aquellos estudios y proyectos en las áreas de especialidad en las cuales esté calificado para ofrecer un servicio eficaz y eficiente por razón de su preparación formal, organización, conocimiento o experiencia específica.
2. Es compromiso del consultor proporcionar servicios de calidad a sus clientes, encaminados al aseguramiento de la calidad como una metodología de trabajo y a la mejora continua como un medio para lograrlo.
3. El consultor se compromete al mejoramiento continuo de sus conocimientos, habilidades y técnicas en las áreas de sus especialidades, y pondrá a la disposición de sus clientes los beneficios de sus logros profesionales.

EN MATERIA DE OBJETIVIDAD DEL SERVICIO:

1. El consultor actuará siempre con lealtad hacia su cliente y mantendrá confidencialidad sobre la información de éste, que haya obtenido en el curso de la realización de los servicios de consultoría.

2. El consultor evitará cuando sea posible el conflicto de intereses e informará al cliente con antelación, de cualquier posible conflicto de intereses que pueda surgir durante la realización de los servicios.
3. El consultor sólo ofrecerá sus servicios bajo términos de contratación que no interfieran o impidan su independencia de criterio, integridad y objetividad.
4. El consultor no aceptará remuneración o compensación alguna que pudiera predisponerle a una opinión que no fuera independiente.

EN MATERIA DE INTEGRIDAD DEL CONSULTOR.

1. El consultor actuará en todo momento en beneficio de su cliente y llevará a cabo los servicios con integridad profesional, cuidando que no se perjudiquen intereses superiores de la sociedad o la nación.
2. La promoción de la firma o de los servicios del consultor se hará sólo de manera congruente con la dignidad de la profesión. Sus folletos y documentación oficial sobre recursos, experiencia, trabajos y reputación deberán reflejar fielmente la situación real del consultor y de su personal.
3. El consultor en todo momento manejará los asuntos internos de su firma y sus relaciones con el exterior en el mejor interés y dignidad de la consultoría.

EN MATERIA DE COMPETENCIA:

1. El consultor fomentará permanentemente el mecanismo de "selección por calidad" para la contratación de servicios de consultoría.
2. En el caso de que se le solicite la revisión del trabajo realizado por otro consultor, actuará de conformidad con una conducta de integridad y objetividad.
3. El consultor no utilizará información, documentos técnicos, modelos o material intelectual desarrollado por otro consultor y no publicado, sin su autorización expresa.
4. El consultor no propiciará arreglos compensatorios o contribuciones destinados a influenciar o asegurar trabajo; ni comisiones de organizaciones cuyos equipos o servicios puedan ser recomendados al cliente como parte del servicio de consultoría.
5. No tendrá actitudes ni realizará actos que puedan dañar la reputación o el negocio de terceros.