

**PROGRAMA EDUCATIVO:  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN  
EN COMPETENCIAS PROFESIONALES**

**PROGRAMA DE ASIGNATURA: CONSULTORÍA EMPRESARIAL**

**CLAVE: E-COEM-3**

<b>Propósito de aprendizaje de la Asignatura</b>		El estudiante identificará los antecedentes, conceptos, modelos, importancia y generalidades de la consultoría, a través de la aplicación de casos de estudio bajo la normatividad vigente para las actividades de las organizaciones.			
<b>Competencia a la que contribuye la asignatura</b>		Desarrollar la capacidad de dirigir y liderar eficazmente organizaciones mediante el diseño y la implementación de modelos estratégicos innovadores, resolviendo problemas administrativos de manera proactiva y aplicando técnicas de consultoría para mejorar el desempeño empresarial. Gestionar la creación de nuevas empresas del sector de economía social y solidaria (ESS), así como proyectos sociales, garantizando el cumplimiento de las normas, en un contexto internacional y de la industria 4.0 e IA.			
<b>Tipo de competencia</b>	<b>Cuatrimestre</b>	<b>Créditos</b>	<b>Modalidad</b>	<b>Horas por semana</b>	<b>Horas Totales</b>
Específica	9	4.68	Escolarizada	5	75

<b>Unidades de Aprendizaje</b>	<b>Horas del Saber</b>	<b>Horas del Saber Hacer</b>	<b>Horas Totales</b>
<b>I. Introducción a la consultoría empresarial</b>	6	9	15
<b>II. Proceso de la consultoría.</b>	14	21	35
<b>III. Formulación de propuestas para la toma de decisiones</b>	10	15	25
<b>Totales</b>	<b>30</b>	<b>45</b>	<b>75</b>

<b>ELABORÓ:</b>	DGUTYP	<b>REVISÓ:</b>	DGUTYP	<b>F-DA-01-PA-LIC-34.1</b>
<b>APROBÓ:</b>	DGUTYP	<b>VIGENTE A PARTIR DE:</b>	SEPTIEMBRE DEL 2024	

Funciones	Capacidades	Criterios de Desempeño
Desempeñar funciones clave de la consultoría de negocios para incrementar la productividad a través de la capacitación y la implementación de la evaluación al desempeño con el uso de medios digitales. Verificar el sistema de gestión de calidad con diversas herramientas y la normatividad vigente, para evaluar oportunidades de mejora en las organizaciones.	Generar propuestas de mejora en productividad y capacitación que fortalezca la competitividad de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Realiza un informe de diagnóstico que contenga:</li> <li>-Análisis de la competencia</li> <li>-Análisis del capital humano.</li> <li>-Análisis de productividad.</li> <li>-Propuesta del plan de acción</li> </ul>
Desempeñar funciones clave de la consultoría de negocios para incrementar la productividad a través de la capacitación y la implementación de la evaluación al desempeño con el uso de medios digitales. Verificar el sistema de gestión de calidad con diversas herramientas y la normatividad vigente, para evaluar oportunidades de mejora en las organizaciones.	Generar propuestas de mejora en productividad y capacitación que fortalezca la competitividad de la organización.	Realiza un informe de diagnóstico que contenga: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Análisis de la competencia</li> <li>-Análisis del capital humano.</li> <li>-Análisis de productividad.</li> <li>-Propuesta del plan de acción</li> </ul>
	Diseñar sistemas de evaluación al desempeño que permita monitorear y controlar el desarrollo de las funciones del personal de la Organización	Elabora un proyecto que contenga: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Descripción de funciones de cada puesto</li> <li>-Análisis de los puestos de una organización</li> <li>-Objetivo de la implementación de la evaluación del desempeño</li> <li>-Método de evaluación del desempeño</li> <li>-Indicadores de medición del desempeño</li> <li>-Manual de evaluación del desempeño en la organización</li> </ul>
Desempeñar funciones clave de la consultoría de negocios para incrementar la productividad a través de la capacitación y la implementación de la evaluación	Generar propuestas de mejora en productividad y capacitación que fortalezca la competitividad de la organización.	Realizar un informe de diagnóstico que contenga: <ul style="list-style-type: none"> <li>-Análisis de la competencia</li> <li>-Análisis del capital humano.</li> <li>-Análisis de productividad.</li> <li>-Propuesta del plan de acción</li> </ul>

<b>ELABORÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>F-DA-01-PA-LIC-34.1</b>
<b>APROBÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>VIGENTE A PARTIR DE:</b>	<b>SEPTIEMBRE DEL 2024</b>	

al desempeño con el uso de medios digitales. Verificar el sistema de gestión de calidad con diversas herramientas y la normatividad vigente, para evaluar oportunidades de mejora en las organizaciones.		
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

<b>ELABORÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>F-DA-01-PA-LIC-34.1</b>
<b>APROBÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>VIGENTE A PARTIR DE:</b>	<b>SEPTIEMBRE DEL 2024</b>	

## UNIDADES DE APRENDIZAJE

Unidad de Aprendizaje	<b>I. Introducción a la consultoría empresarial.</b>					
Propósito esperado	El estudiante identificará los conceptos, funciones y generalidades de la consultoría para delimitar las habilidades, cualidades y el rol del consultor en el desarrollo de las organizaciones.					
Tiempo Asignado	Horas del Saber	6	Horas del Saber Hacer	9	Horas Totales	15

Temas	Saber Dimensión Conceptual	Saber Hacer Dimensión Actuacional	Ser y Convivir Dimensión Socioafectiva
Antecedentes de la consultoría	Identificar la evolución de los orígenes de la consultoría y el impacto en la actualidad.	Valorar los orígenes de la consultoría y su impacto actual en las organizaciones.	Asumir la responsabilidad y la ética para realizar actividades en forma individual o colectiva, que favorezcan la comunicación y la toma de decisiones, para alcanzar las metas establecidas.
Importancia de la Consultoría en la Competitividad de las Organizaciones	Determinar las fortalezas y oportunidades que presenta la consultoría en el desarrollo de las actividades económicas de las organizaciones.	Realizar una tabla que muestre las fortalezas y oportunidades de la consultoría en el desarrollo de las actividades económicas de las organizaciones.	Ejercer el asertividad para generar ideas novedosas que permita impulsar la competitividad de las organizaciones.
Modelos de Consultoría y tipos de Consultor Modelo JICA. Modelo DIES. Modelo Moderniza. Otros modelos.	Diferenciar los modelos de consultoría, los tipos de consultoría en cada uno de los servicios que se ofrecen.	Describir las habilidades, cualidades y el rol del consultor en las organizaciones. Establecer diferencias de los distintos modelos de consultoría.	Fomentar la responsabilidad y ética dentro de equipos de trabajo, promoviendo la comunicación clara, el respeto mutuo en el logro de las metas comunes.

ELABORÓ:	DGUTYP	REVISÓ:	DGUTYP	<b>F-DA-01-PA-LIC-34.1</b>
APROBÓ:	DGUTYP	VIGENTE A PARTIR DE:	SEPTIEMBRE DEL 2024	

Proceso Enseñanza-Aprendizaje			
Métodos y técnicas de enseñanza	Medios y materiales didácticos	Espacio Formativo	
		Aula	x
Organizador gráfico Tarea de investigación Aprendizaje colaborativo	Libros Artículos Videos Equipo de cómputo Internet Software especializado Equipo de proyección	Laboratorio / Taller	
		Empresa	

Proceso de Evaluación		
Resultado de Aprendizaje	Evidencia de Aprendizaje	Instrumentos de evaluación
Los estudiantes comprenden y reconocen los orígenes de la consultoría, los diferentes conceptos, los modelos y el tipo de consultor.	A partir de un organizador gráfico y una tabla comparativa, establecer la temporalidad de los orígenes de la consultoría y el impacto en la actualidad, considerando las acciones y momentos que dieron origen a la consultoría.	Organizador gráfico Tabla comparativa.

ELABORÓ:	DGUTYP	REVISÓ:	DGUTYP	F-DA-01-PA-LIC-34.1
APROBÓ:	DGUTYP	VIGENTE A PARTIR DE:	SEPTIEMBRE DEL 2024	

## UNIDADES DE APRENDIZAJE

<b>Unidad de Aprendizaje</b>	<b>II. Proceso de la consultoría.</b>					
<b>Propósito esperado</b>	El estudiante diagnosticará a la organización para detectar áreas de oportunidad y potenciará su crecimiento					
<b>Tiempo Asignado</b>	<b>Horas del Saber</b>	14	<b>Horas del Saber Hacer</b>	21	<b>Horas Totales</b>	35

Temas	Saber Dimensión Conceptual	Saber Hacer Dimensión Actucional	Ser y Convivir Dimensión Socioafectiva
Fases de la consultoría	Describir las fases del proceso de consultoría: Iniciación, Diagnóstico, Planificación de medidas, Aplicación, Terminación.	Formular mediante un estudio de caso la fase de iniciación de la consultoría.	Asumir la responsabilidad para realizar actividades en forma individual y en equipo en forma proactiva.
Diagnóstico Interno	Identificar la metodología de diagnóstico en consultoría con la información específica a obtener en aspectos: Financiera, Administrativa, Ventas, Mercadotecnia, Recursos humanos y/u Operaciones	Formular el diagnóstico interno de la organización seleccionando los métodos de recolección de la información en las áreas funcionales determinadas por el consultor.	Desarrollar el pensamiento crítico a través del análisis de los resultados del cuadro de mando, con la finalidad de obtener información que permita una toma de decisiones oportuna.
Diagnóstico externo	Distinguir las áreas de oportunidad externas de las organizaciones con relación en la competencias, proveedores, clientes, gobierno y partes interesadas.	Proponer acciones concretas con una propuesta de planeación de mejora de las áreas de oportunidad externas detectadas en la organización a partir de la elección de técnicas y herramientas del diagnóstico externo.	Ser analítico durante el proceso de la consultoría, con la finalidad de realizar

<b>ELABORÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>F-DA-01-PA-LIC-34.1</b>
<b>APROBÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>VIGENTE A PARTIR DE:</b>	<b>SEPTIEMBRE DEL 2024</b>	

Certificaciones	Categorizar los elementos formativos requeridos en las certificaciones como Consultor General con base en el Estándar de Competencias EC-0249 en proporcionar servicios de consultoría general.	Establecer las propuestas de mejora para la organización con base en el estándar de competencias denominado "Proporcionar Servicios de consultoría general" EC-0249.	mejora continua en las metas establecidas.
-----------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------

Proceso Enseñanza-Aprendizaje			
Métodos y técnicas de enseñanza	Medios y materiales didácticos	Espacio Formativo	
		Aula	x
Análisis de caso Tareas de investigación Simulación	Libros. Artículos. Videos. Equipo de cómputo. Internet. Software especializado. Equipo de proyección.	Laboratorio / Taller	
		Empresa	

Proceso de Evaluación		
Resultado de Aprendizaje	Evidencia de Aprendizaje	Instrumentos de evaluación
Los estudiantes comprenden y describen las fases del proceso de consultoría.  Los estudiantes concretan los procesos de la consultoría para la alineación al estándar de competencias EC-0249 de nombre "Proporcionar servicios de consultoría general".	A partir de un caso práctico diagnosticar las áreas funcionales de la empresa mediante el uso de los métodos apropiados para la obtención de la información: Cuestionario, Entrevistas, Encuestas, Sondeos, Documentos, Observación y se analiza la información interna, retroalimentando al cliente y realizando el seguimiento correspondiente.	Proyecto grupal (para ser y convivir). Lista de cotejo

ELABORÓ:	DGUTYP	REVISÓ:	DGUTYP	F-DA-01-PA-LIC-34.1
APROBÓ:	DGUTYP	VIGENTE A PARTIR DE:	SEPTIEMBRE DEL 2024	

	<p>A partir de un proyecto determinar los procesos y acciones clave que se deberán integrar al diagnóstico interno o externo, considerando los elementos del estándar de competencias, la valoración de cada elemento, los recursos disponibles por la organización para la presentación.</p>	

<b>ELABORÓ:</b>	DGUTYP	<b>REVISÓ:</b>	DGUTYP	<b>F-DA-01-PA-LIC-34.1</b>
<b>APROBÓ:</b>	DGUTYP	<b>VIGENTE A PARTIR DE:</b>	SEPTIEMBRE DEL 2024	



## UNIDADES DE APRENDIZAJE

Unidad de Aprendizaje	<b>III. Formulación de propuestas para la toma de decisiones</b>					
Propósito esperado	El estudiante implementará planes y seguimiento de estrategias, derivado del análisis del diagnóstico interno y externo de la organización, para contribuir a la competitividad en el sector.					
Tiempo Asignado	Horas del Saber	10	Horas del Saber Hacer	15	Horas Totales	25

Temas	Saber Dimensión Conceptual	Saber Hacer Dimensión Actucional	Ser y Convivir Dimensión Socioafectiva
Análisis de resultados del proceso de consultoría	<p>Describir los criterios de clasificación de los resultados de los diagnósticos internos y externos de las organizaciones: tiempo, lugar, responsabilidad por los hechos; estructura de las entidades y los procedimientos de clasificación en función de los factores influyentes (causas).</p> <p>Definir técnicas de análisis y síntesis, que permiten determinar las relaciones, causas, proporciones o tendencias, entre los acontecimientos fundamentales y secundarios de los diagnósticos de las organizaciones.</p>	<p>Estructurar los resultados de los diagnósticos internos y externos mediante el establecimiento de criterios como: el tiempo (tendencias, fluctuaciones, ritmos de cambio); lugar (parte de la organización); responsabilidad por los hechos (interno, externo, horizontal, vertical); estructura de las entidades y los procedimientos (empleados, materiales, productos, planta, equipo, clientes); y clasificación en función de los factores influyentes (causas).</p> <p>Formular el análisis y síntesis de los acontecimientos fundamentales y secundarios de los diagnósticos de las organizaciones que determinan</p>	<p>Fomentar la responsabilidad y ética dentro de equipos de trabajo, promoviendo la comunicación clara, el respeto mutuo en el logro de las metas comunes.</p> <p>Desarrollar el pensamiento crítico a través del análisis de los resultados del cuadro de mando, con la finalidad de obtener información que permita una toma de decisiones oportuna.</p> <p>Asumir la responsabilidad para realizar actividades en</p>

ELABORÓ:	DGUTYP	REVISÓ:	DGUTYP	F-DA-01-PA-LIC-34.1
APROBÓ:	DGUTYP	VIGENTE A PARTIR DE:	SEPTIEMBRE DEL 2024	

		las relaciones, causas, proporciones o tendencias.	forma individual y en equipo en forma proactiva.
Desarrollo de la propuesta	<p>Definir la planificación de las medidas en la elaboración de propuestas de soluciones, evaluación de opciones y la planificación de la aplicación de medidas de los resultados de los diagnósticos.</p> <p>Distinguir las características técnicas (esfera funcional: técnicas o métodos que se han de modificar), complejidad (aspectos técnicos, financieros, humanos y de otra índole de la gestión involucrados; importancia para la organización cliente; necesidad de respetar las normas técnicas sectoriales) y grado de novedad las técnicas de intervención, con los clientes las propuestas de solución a las problemáticas identificadas en los diagnósticos.</p>	<p>Determinar las características técnicas (esfera funcional: técnicas o métodos que se han de modificar), complejidad (aspectos técnicos, financieros, humanos y de otra índole de la gestión involucrados; importancia para la organización cliente; necesidad de respetar las normas técnicas sectoriales) y grado de novedad las técnicas de intervención, con los clientes las propuestas de solución a las problemáticas identificadas en los diagnósticos.</p> <p>Seleccionar las propuestas de solución de las problemáticas identificadas, considerando metas, objetivos, riesgos, oportunidades, pertinencia y recursos necesarios.</p>	
Planes y seguimiento	<p>Describir los elementos de los planes del proceso de la consultoría, acciones, las responsabilidades, el ritmo y plazo de espera de la aplicación; flexibilidad y eventualidades previstas en el mantenimiento y el control de las acciones; con los procedimientos y supervisión de la aplicación y las capacitaciones.</p>	<p>Establecer la planificación del proceso de la consultoría, detallando los planes de la aplicación, las acciones, las responsabilidades, el ritmo, los recursos y plazo de espera de la aplicación; flexibilidad y eventualidades previstas para el mantenimiento y los controles de</p>	

<b>ELABORÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>F-DA-01-PA-LIC-34.1</b>
<b>APROBÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>VIGENTE A PARTIR DE:</b>	<b>SEPTIEMBRE DEL 2024</b>	

	<p>Enlistar las herramientas de seguimiento de planes de consultoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reportes</li> <li>- Bitácoras</li> <li>- Ruta crítica</li> <li>- Diagramas de Gantt</li> <li>- Otros</li> </ul>	<p>las acciones; especificando los procedimientos y supervisión de la aplicación y las capacitaciones.</p> <p>Realizar reportes periódicos de los avances, de acuerdo al plan propuesto.</p>	
Informe final	<p>Definir la estructura de los informes finales en la planeación definida para la organización.</p> <p>Describir la terminación del proceso de consultoría, los beneficios para el cliente, del proceso de consultoría y las sugerencias dirigidas hacia el cliente.</p>	<p>Estructurar informes finales, que se asocien con la planeación presentada a los clientes de la consultoría.</p> <p>Validar la terminación del proceso de consultorías, evaluando los beneficios para el cliente, la evaluación del proceso de consultoría y la entrega de las sugerencias al cliente.</p> <p>Explicar los elementos que conforman el informe de la evaluación de impacto de la consultoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación del proceso de consultoría</li> <li>-Sugerencias al cliente</li> <li>-Informe de referencias sobre el cometido</li> <li>-Informe final al cliente.</li> </ul>	

<b>ELABORÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>F-DA-01-PA-LIC-34.1</b>
<b>APROBÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>VIGENTE A PARTIR DE:</b>	<b>SEPTIEMBRE DEL 2024</b>	

Proceso Enseñanza-Aprendizaje			
Métodos y técnicas de enseñanza	Medios y materiales didácticos	Espacio Formativo	
		Aula	x
Análisis de casos Simulación Equipos colaborativos	Artículos Videos Libros Equipo de cómputo Internet Software procesador de texto, hojas de cálculo, diseño de presentaciones.	Laboratorio / Taller	
		Empresa	

Proceso de Evaluación		
Resultado de Aprendizaje	Evidencia de Aprendizaje	Instrumentos de evaluación
Los estudiantes comprenden y describen los criterios de clasificación de los resultados de los diagnósticos, técnicas de análisis, síntesis, las relaciones, causas, proporciones o tendencias y las soluciones creativas y viables hacia los clientes con los resultados de los diagnósticos.	A partir de un caso práctico, exponen los resultados de los diagnósticos a los clientes de las organizaciones, mencionando las características técnicas, complejidad, importancia para la organización cliente y el grado de novedad; seleccionan en conjunto con el cliente las propuestas de solución a las problemáticas identificadas, considerando metas, objetivos, riesgos, oportunidades, pertinencia y recursos necesarios.	Estudios de casos Proyecto grupal

ELABORÓ:	DGUTYP	REVISÓ:	DGUTYP	F-DA-01-PA-LIC-34.1
APROBÓ:	DGUTYP	VIGENTE A PARTIR DE:	SEPTIEMBRE DEL 2024	

Perfil idóneo del docente		
Formación académica	Formación Pedagógica	Experiencia Profesional
Preferentemente Licenciatura en administración o áreas afines. Especialización o maestría en negocios, en gestión de empresas, Maestría en ciencias o áreas afines.	Preferentemente en manejo de grupo, enseñanza aprendizaje, técnicas de instrucción. Conocimiento de consultoría general. Conocimiento del modelo EBC, manejo de estrategias de enseñanza-aprendizaje, dinámicas grupales, paciente, analítico y crítico.	Experiencia profesional: Preferentemente con un mínimo de 2 a 3 años como profesor y con experiencia y/o certificación con el estándar EC-0249 de Consultoría General, Experiencia como consultor o capacitador de empresas, mínimo un año o áreas afines.

Referencias bibliográficas					
Autor	Año	Título del documento	Lugar de publicación	Editorial	ISBN
Audirac, Camarena Carlos Augusto	2007 (reimpreso en 2018)	Desarrollo Organizacional y Consultoría	México	Trillas	978-968-24-7827-7
Eguía Dibildox, Juan Carlos, Rodríguez Combeller, Carlos	2021	El aliado estratégico. La consultoría organizacional con visión sistémica.	México	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO).	978-607-8768-45-5
Fernández Romero, Andrés.	2014	Manual el consultor de dirección	México	Editorial Díaz de Santos S. A. de C.V.	978-84-7978-886-5
Kubr, Milán	2017	La consultoría de empresas. Guía para la profesión.	México	Limusa SA. De C.V.	978-968-18-5908-4

<b>ELABORÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>F-DA-01-PA-LIC-34.1</b>
<b>APROBÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>VIGENTE A PARTIR DE:</b>	<b>SEPTIEMBRE DEL 2024</b>	

Morínigo Machuca, Oscar Emilio	2023	Consultoría Empresarial: Hazlo simple paso a paso	Bogotá.	Dunamis Work Smart	979-886-411-9860
Ramírez de López, Silvia. y Hurtado Restrepo, Miryam Cristina.	2022	La consultoría de empresas. Retos, reflexiones y aprendizajes.	Bogotá.	Editorial: Ediciones de la U.	978-958-762-809-8.

Referencias digitales			
Autor	Fecha de recuperación	Título del documento	Vínculo
Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER)	06 de junio de 2024	EC-0249 Proporcionar Servicios de Consultoría General	<a href="http://conocer.gob.mx:6060/02c33ca7-a53c-4b16-8585-ef603833f2e2">http://conocer.gob.mx:6060/02c33ca7-a53c-4b16-8585-ef603833f2e2</a>

<b>ELABORÓ:</b>	DGUTYP	<b>REVISÓ:</b>	DGUTYP	<b>F-DA-01-PA-LIC-34.1</b>
<b>APROBÓ:</b>	DGUTYP	<b>VIGENTE A PARTIR DE:</b>	SEPTIEMBRE DEL 2024	

Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER)	06 de junio de 2024	EC-0946 Prestación de Servicios integrales de consultoría	<a href="http://conocer.gob.mx:6060/aebcb0bd-25e1-4468-b4b9-b7a42b7f5f71">http://conocer.gob.mx:6060/aebcb0bd-25e1-4468-b4b9-b7a42b7f5f71</a>
González-Herrera, Karina, Dorantes-Balderas, Magaly y Pérez-Dzul, Mirella.	06 de junio de 2024	Introducción a la consultoría general con base en el EC0249.	<a href="https://www.ecorfan.org/libros/Introduccion_a_la_consultoria_general/Introduccion_a_la_consultoria_general.pdf">https://www.ecorfan.org/libros/Introduccion_a_la_consultoria_general/Introduccion_a_la_consultoria_general.pdf</a>
González, Karina, Castillo, Aurea y Alcaraz, Oswaldo.	06 de junio de 2024	Planeación Estratégica. Enfoque Teórico Práctico	<a href="https://www.researchgate.net/publication/352998787">https://www.researchgate.net/publication/352998787</a>
Milán Kubr	06 de junio de 2024	La consultoría de empresas: guía para la profesión	<a href="https://www.academia.edu/11514899/182101702">https://www.academia.edu/11514899/182101702</a>

<b>ELABORÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>REVISÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>F-DA-01-PA-LIC-34.1</b>
<b>APROBÓ:</b>	<b>DGUTYP</b>	<b>VIGENTE A PARTIR DE:</b>	<b>SEPTIEMBRE DEL 2024</b>	