

TABLA | DIFERENCIA ENTRE CONSULTORÍA INTERNA Y EXTERNA

ETAPA	CONSULTORES EXTERNOS	CONSULTORES INTERNOS
Inicio	<ul style="list-style-type: none"> • Localizar clientes • Establecer relaciones • Aprender la jerga de la compañía • Reto de "plantear el problema" • Lentitud • Fase estresante • Seleccionar proyectos/clientes conforme a los propios criterios • Resultado impredecible 	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso fácil a los clientes • Relaciones ya establecidas • Se conoce la jerga de la compañía • Se conocen las causas del problema • Se aprovecha el tiempo • Fase tranquila • Necesidad de trabajar con todos • Sueldo fijo
Contratación	<ul style="list-style-type: none"> • Documentos formales • El proyecto puede terminarse a discreción • Ser cuidadoso con los gastos personales • Información confidencial • Rescisión del contrato • Mantener el papel del tercero 	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdos informales • Deben concluirse los proyectos asignados • Sin gastos personales • La información puede ser abierta o confidencial • Riesgo de revancha del cliente y pérdida de empleo • Se obra como tercero, impulsor (en favor del cliente) o factótum
Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer a los empleados • Prestigio de ser un experto • Crear confianza en poco tiempo • Los datos confidenciales pueden agudizar la sensibilidad política 	<ul style="list-style-type: none"> • Hay relaciones con los empleados • El prestigio depende del puesto y de la importancia del cliente • A través del tiempo se mantiene la reputación como persona digna de confianza • Los datos se comparten de manera pública para atenuar las intrigas políticas
Intervención	<ul style="list-style-type: none"> • Insistir en información válida, en una decisión libre y bien fundamentada, en un compromiso personal • Las actividades no deben salir de las fronteras de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Insistir en información válida, en una decisión libre y bien fundamentada, en un compromiso personal • Para conseguir apoyo traspasa las fronteras de los departamentos
Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Repetir el negocio y realizar remisiones a clientes como medio fundamental del éxito del proyecto • Rara vez se ven resultados a largo plazo 	<ul style="list-style-type: none"> • Repetir el negocio, incremento salarial y promoción como medios fundamentales del éxito • Puede verse que los cambios se institucionalizan • Escaso reconocimiento por un trabajo bien hecho

Fuente: M. Lacey, "Internal Consulting: Perspectives on the Process of Planned Change", *Journal of Organizational Change Management* 8 (1995): 76, © 1995.