



**IDEAZ**  
Instituto de Desarrollo  
Artesanal del Estado  
de Zacatecas

**SECCION:** Coordinación del BID

**No. DE OFICIO:** IDEAZ/BID/ 029/2009

**EXPEDIENTE:** Evaluación intermedia  
y final

**ASUNTO:** Solicitud de autorización

CONVENIO ATN/ME-10570-ME Desarrollo  
Artesanal en el Estado de Zacatecas.

LIC. MIGUEL ANGEL ALMEYDA CASILLAS  
ESPECIALISTA, FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES  
BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO  
P R E S E N T E.

Con mi agradecimiento permanente por su apoyo, le envío vía e-mail la documentación del proceso de selección del consultor que llevará a cabo la Evaluación Intermedia y Final, de acuerdo con lo establecido en el proyecto FOMIN/BID/IDEAZ.

Haciendo la aclaración que originalmente se había seleccionado a Jesús E. de Lara, mismo que habiéndonos confirmado su participación, nos hizo llegar un correo, donde nos hace de su conocimiento que no le va a hacer posible llevar a cabo la misma.

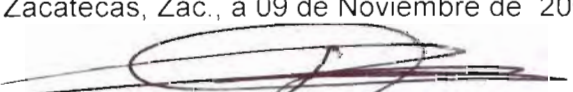
Por lo tanto, de acuerdo al proceso de selección, realizará la evaluación intermedia y final, la MBA Verónica Martínez Pavez, misma que aceptó llevarla a cabo.

Con mi segura deferencia, siempre pendiente de usted.

A T E N T A M E N T E

Zacatecas, Zac., a 09 de Noviembre de 2009



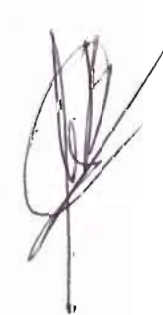
  
ALMA RITA DÍAZ CONTRERAS  
DIRECTORA GENERAL

C.c. p.- Ma. De Rosario Guzmán Bollain y Goytia, Subdirectora administrativa. Para su conocimiento.  
José Antonio de la Torres Dueñas. Coordinador del Proyecto. Para su aplicación  
Juan Cesar Reynoso Márquez. Director de Planeación y proyectos. Para su conocimiento.  
Archivo

ARDC/JATISV diaz

**DESARROLLO ARTESANAL EN EL ESTADO DE ZACATECAS  
(ATN/ME-10570-ME)  
TABLA DE EVALUACIÓN PARA LA EVALUACION INTERMEDIA**

<b><u>Evaluador:</u> Alma Rita Díaz Contreras</b>	<b>Pts.</b>	<b>Jesús E. de Lara</b>	<b>Uriel Leiferman</b>	<b>Verónica Martínez Pavez</b>
Experiencia mínima de 10 años en la evaluación de proyectos de inversión o programas de crédito, preferentemente destinados a promover el desarrollo económico y la empresarialidad, así como la responsabilidad social.	30	29	27	25
Al menos 10 años de experiencia en la preparación, ejecución, administración y evaluación de proyectos de desarrollo económico y empresarialidad promovidos por organismos internacionales y nacionales, así como conocimiento de la metodología del marco lógico.	30	28	26	26
Experiencia laboral mínima de 10 años en organizaciones que hayan manejado proyectos mayores a 2 millones de dólares y que preferentemente se hayan dedicado al apoyo al desarrollo económico relacionados a la empresarialidad.	10	9	9	10
Formación académica profesional con estudios de postgrado en las siguientes áreas: economía, mercadotecnia, evaluación de proyectos, políticas públicas.	20	18	18	19
Experiencia general profesional como mínimo de 15 años	10	9	9	10
<b>Total.</b>	<b>100</b>	<b>93</b>	<b>89</b>	<b>90</b>

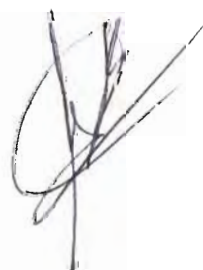




## DESARROLLO ARTESANAL EN EL ESTADO DE ZACATECAS

(ATN/ME-10570-ME)

### TABLA DE EVALUACIÓN PARA LA EVALUACION INTERMEDIA

<b><i>Evaluador: Ma. Del Rosario Bollain y Goitia</i></b>	<b>Pts.</b>	<b>Jesús E. de Lara</b>	<b>Uriel Leiferman</b>	<b>Verónica Martínez Pavez</b>
Experiencia mínima de 10 años en la evaluación de proyectos de inversión o programas de crédito, preferentemente destinados a promover el desarrollo económico y la empresarialidad, así como la responsabilidad social.	30	30	10	10
Al menos 10 años de experiencia en la preparación, ejecución, administración y evaluación de proyectos de desarrollo económico y empresarialidad promovidos por organismos internacionales y nacionales, así como conocimiento de la metodología del marco lógico.	30	25	10	20
Experiencia laboral mínima de 10 años en organizaciones que hayan manejado proyectos mayores a 2 millones de dólares y que preferentemente se hayan dedicado al apoyo al desarrollo económico relacionados a la empresarialidad.	10	9	9	9
Formación académica profesional con estudios de postgrado en las siguientes áreas: economía, mercadotecnia, evaluación de proyectos, políticas públicas.	20	20	20	20
Experiencia general profesional como mínimo de 15 años	10	10	10	10
<b>Total.</b>	<b>100</b>	<b>94</b>	<b>59</b>	<b>69</b>




**DESARROLLO ARTESANAL EN EL ESTADO DE ZACATECAS  
(ATN/ME-10570-ME)**

**TABLA DE EVALUACIÓN PARA LA EVALUACION INTERMEDIA**

<b><i>Evaluador: Juan César Reynoso Márquez</i></b>	<b>Pts.</b>	<b>Jesús E. de Lara</b>	<b>Uriel Leiferman</b>	<b>Verónica Martínez Pavez</b>
Experiencia mínima de 10 años en la evaluación de proyectos de inversión o programas de crédito, preferentemente destinados a promover el desarrollo económico y la empresarialidad, así como la responsabilidad social.	30	28	26	23
Al menos 10 años de experiencia en la preparación, ejecución, administración y evaluación de proyectos de desarrollo económico y empresarialidad promovidos por organismos internacionales y nacionales, así como conocimiento de la metodología del marco lógico.	30	27	25	25
Experiencia laboral mínima de 10 años en organizaciones que hayan manejado proyectos mayores a 2 millones de dólares y que preferentemente se hayan dedicado al apoyo al desarrollo económico relacionados a la empresarialidad.	10	8	8	9
Formación académica profesional con estudios de postgrado en las siguientes áreas: economía, mercadotecnia, evaluación de proyectos, políticas públicas.	20	17	18	19
Experiencia general profesional como mínimo de 15 años	10	8	9	9
<b>Total.</b>	<b>100</b>	<b>88</b>	<b>86</b>	<b>85</b>



DESARROLLO ARTESANAL EN EL ESTADO DE ZACATECAS  
(ATN/ME-10570-ME)

**TABLA DE EVALUACIÓN PARA LA EVALUACION INTERMEDIA**

<b><u>Evaluador:</u> José Antonio de la Torre Dueñas</b>	<b>Pts.</b>	<b>Jesús E. de Lara</b>	<b>Uriel Leiferman</b>	<b>Verónica Martínez Pavez</b>
Experiencia mínima de 10 años en la evaluación de proyectos de inversión o programas de crédito, preferentemente destinados a promover el desarrollo económico y la empresarialidad, así como la responsabilidad social.	30	29	27	28
Al menos 10 años de experiencia en la preparación, ejecución, administración y evaluación de proyectos de desarrollo económico y empresarialidad promovidos por organismos internacionales y nacionales, así como conocimiento de la metodología del marco lógico.	30	28	26	27
Experiencia laboral mínima de 10 años en organizaciones que hayan manejado proyectos mayores a 2 millones de dólares y que preferentemente se hayan dedicado al apoyo al desarrollo económico relacionados a la empresarialidad.	10	9	8	9
Formación académica profesional con estudios de postgrado en las siguientes áreas: economía, mercadotecnia, evaluación de proyectos, políticas públicas.	20	19	18	18
Experiencia general profesional como mínimo de 15 años	10	8	9	9
<b>Total.</b>	<b>100</b>	<b>93</b>	<b>88</b>	<b>91</b>





**DESARROLLO ARTESANAL EN EL ESTADO DE ZACATECAS  
(ATN/ME-10570-ME)**

**TABLA DE EVALUACIÓN PARA LA EVALUACION INTERMEDIA**

<b>EVALUACIÓN CONSOLIDADA</b>	<b>Pts.</b>	<b>Jesús E. de Lara</b>	<b>Uriel Leiferman</b>	<b>Verónica Martínez Pavez</b>
Experiencia mínima de 10 años en la evaluación de proyectos de inversión o programas de crédito, preferentemente destinados a promover el desarrollo económico y la empresarialidad, así como la responsabilidad social.	30	29	22.5	21.5
Al menos 10 años de experiencia en la preparación, ejecución, administración y evaluación de proyectos de desarrollo económico y empresarialidad promovidos por organismos internacionales y nacionales, así como conocimiento de la metodología del marco lógico.	30	27	21.75	24.5
Experiencia laboral mínima de 10 años en organizaciones que hayan manejado proyectos mayores a 2 millones de dólares y que preferentemente se hayan dedicado al apoyo al desarrollo económico relacionados a la empresarialidad.	10	8.75	8.5	9.25
Formación académica profesional con estudios de postgrado en las siguientes áreas: economía, mercadotecnia, evaluación de proyectos, políticas públicas.	20	18.75	18.5	19
Experiencia general profesional como mínimo de 15 años	10	8.75	9.25	9.25
<b>Total.</b>	<b>100</b>	<b>92.25</b>	<b>80.5</b>	<b>83.5</b>



**IDEAZ**  
Instituto de Desarrollo  
Artesanal del Estado  
de Zacatecas

## ACTA DE EVALUACIÓN PARA LA EVALUACION INTERMEDIA Y FINAL DEL PROYECTO FOMIN/BID/IDEAZ

El martes 03 de Noviembre de 2009, siendo las 11:15 horas, se reunieron en la Sala de Juntas del Instituto de Desarrollo Artesanal del Estado de Zacatecas, los CC Juan César Reynoso Márquez, Subdirector de Planeación y Proyectos, la LC María del Rosario Guzmán Bollain y Goitia, Subdirectora Administrativa, la Mta. Alma Rita Díaz Contreras, Directora General del IDEAZ y el CP. José Antonio de la Torre Dueñas, Coordinador del Proyecto FOMIN/BID/IDEAZ, para realizar la evaluación de las terna de candidatos de consultores (as) para llevar a cabo la Evaluación Intermedia y Final del proyecto financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), que en su carácter de Comité Evaluador acordaron lo siguiente:

### ACUERDOS

- 1.- Se realizó un análisis con diferentes parámetros para evaluar a cada uno de los consultores(as) para llevar a cabo la evaluación intermedia y final, comparando sus curriculum vitae con las características requeridas en el perfil propuesto.
- 2.-La terna estuvo conformada por: Jesús E. de Lara, Uriel Leiferman, y Veronica Martinez Pavez
- 3.- El perfil idóneo para llevar a cabo la evaluación intermedia y final del Proyecto FOMIN/BID/IDEAZ es:
  - a. Tener experiencia mínima de 10 años en la evaluación de proyectos de inversión o programas de crédito, preferentemente destinados a promover el desarrollo económico y la empresarialidad, así como la responsabilidad social.
  - b. Al menos 10 años de experiencia en la preparación, ejecución, administración y evaluación de proyectos de desarrollo económico y empresarialidad promovidos por organismos internacionales y nacionales, así como conocimiento de la metodología del marco lógico
- 4.- De acuerdo con las entrevistas y a los resultados arrojados por el comité evaluador se acordó que el candidato (a) idóneo para llevar a cabo la Evaluación Intermedia y Final es: el consultor Master Jesús E. de Lara



## ACTA DE EVALUACIÓN PARA LA EVALUACION INTERMEDIA Y FINAL DEL PROYECTO FOMIN/BID/IDEAZ

No habiendo otro asunto que abordar se dio por concluida reunión siendo las 13:20 pm horas en el edificio que ocupa la Sala de Juntas del Instituto de Desarrollo Artesanal, estando de acuerdo en firmar la presente.



Instituto de  
Desarrollo Artesanal  
del Estado de Zacatecas

Juan César Reynoso  
Márquez  
Subdirector de  
Planeación y  
Proyectos

Alma Rita Díaz  
Contreras  
Directora General del  
IDEAZ

Ma. del Rosario  
Guzmán Bollain y Goitia  
Subdirectora  
Administrativa

José Antonio de la  
Torre Dueñas  
Coordinador del  
Proyecto  
FOMIN/BID/IDEAZ



**Jesús E. De Lara**  
**1317 22<sup>nd</sup> St. Apt. 2, Washington, D.C., US, 20037**  
**(202) 276 87 22**  
[jdelarala@hotmail.com](mailto:jdelarala@hotmail.com)

---

**DATOS PERSONALES**

**Lugar y Fecha de Nacimiento:** México, Distrito Federal. 14 de Agosto de 1971.

---

**FORMACION ACADEMICA**

**Georgetown University Law Center**

**Washington D.C. (Sept 01- May 2002)**

Maestría en Derecho Internacional.

Tesis: *The Electricity Sector in Mexico: The Challenge of Modernization without a Constitutional Reform and Significant Restrictions on Participation of Private Capital*.

Cursos relevantes: *International Project Finance, International Business Law, International Institutions, Corporations.*

**Universidad Autónoma de Aguascalientes**

**Aguascalientes, Mex (1991-1995)**

Licenciado en Derecho

---

**EXPERIENCIA PROFESIONAL**

**The Washington Center for Internships and Academic Seminars**

**Director de Programas y Proyectos con México**

**Washington, D.C. (Ago 05 a la fecha)**

- Evaluar, asesorar, y supervisar un promedio semestral de 25 proyectos económicos elaborados por jóvenes profesionistas mexicanos, para su presentación y eventual implementación en estados de la República Mexicana, con objeto de promover el desarrollo económico local y regional.
- Fortalecer y aumentar la presencia de The Washington Center en México y la difusión de sus programas.
- Consolidar e incrementar las relaciones de cooperación con importantes actores del sector público, privado y de la sociedad civil del país, especialmente con los gobiernos estatales de la República Mexicana.

**Secretaría de Desarrollo Económico del Estado de Aguascalientes**

**Director General de Proyectos e Infraestructura**

**Aguascalientes, Mex (Ene-Ago 05)**

- Evaluar y supervisar los proyectos de inversión e infraestructura estratégica en el estado.
- Elaborar, implementar y evaluar los programas de atracción de inversión nacional y extranjera al estado.
- Elaborar, implementar y evaluar las estrategias de promoción del estado y de sus ventajas competitivas en México y el extranjero.

**Consulado de México en Miami**

**Miami, Florida (Ene 04-Dic 04)**

**Consejero Jurídico**

- Asesorar jurídicamente a nacionales mexicanos en materia de protección consular y al Consulado en materia de derecho internacional.
- Supervisar y dar seguimiento a los juicios de connacionales ante tribunales de Florida.
- Supervisar y evaluar el trabajo de los abogados estadounidenses responsables de la defensa legal de connacionales.

**The Washington Center for Internships and Academic Seminars**

**Washington, D.C. (Nov 02-Oct 03)**

**Coordinador para México de Desarrollo Institucional y Seminarios**

- Diseñar, ejecutar y evaluar proyectos educativos para jóvenes funcionarios públicos y convenios de cooperación con los tres niveles de gobierno, y con universidades públicas y privadas en México.
- Diseñar los contenidos académicos de seminarios en temas diversos dirigidos a funcionarios públicos de los tres niveles de gobierno, empresarios y profesionistas mexicanos.

**Secretaría de Energía**

**Mexico, D.F. (Abril-Nov 02)**

**Director de Planeación Energética**

- Elaborar y evaluar las políticas, objetivos, estrategias, líneas de acción y metas del Sector Energético Mexicano.
- Operar el Sistema de Planeación Estratégica de la Secretaría.
- Integrar el Informe Anual de Labores de la Secretaría entregado anualmente al Congreso de la Unión.

**Congreso del Estado de Aguascalientes**

**Aguascalientes, Mex (Oct 99-Jun 01)**

**Secretario Particular del Presidente de la Comisión de Gobierno**

- Coordinar la agenda política del Presidente.
- Analizar y evaluar proyectos e iniciativas de ley.
- Elaborar discursos y fungir como enlace entre la Oficina del Presidente del Congreso y los poderes Ejecutivo y Judicial del estado.

**Embajada de México en los Estados Unidos de América**

**Washington, D.C. (Mar 98- Sept 99)**

**Analista**

**Oficina de Información y Difusión. Analista de Información.**

- Elaborar análisis y reportes del comportamiento de los medios estadounidenses con respecto a México y a la relación bilateral.

**Jimenez y Asociados**

**Aguascalientes, Mex. (Ago 94-Mar 98)**

**Socio**

- Abogado litigante en materia mercantil y civil: representación y asesoría en toda clase de juicios mercantiles - especialmente para instituciones de crédito- y civiles ante tribunales estatales y federales; prestación de servicios y asesoría en materia mercantil y corporativa en general.

---

**OTROS ESTUDIOS Y EXPERIENCIAS**

**Banco Interamericano de Desarrollo (Washington, D.C)**

Cursos: "Marco Lógico para el Diseño de Proyectos" y "Monitoreo y Evaluación de Proyectos"

**Georgetown University Law Center (Washington, D.C.)**

Diploma, Fundamentos de Derecho Americano.

**Thames Valley University (Londres, Inglaterra)**

Diploma, Estudios Europeos.

**Embajada de México en el Reino Unido (Londres, Inglaterra)**

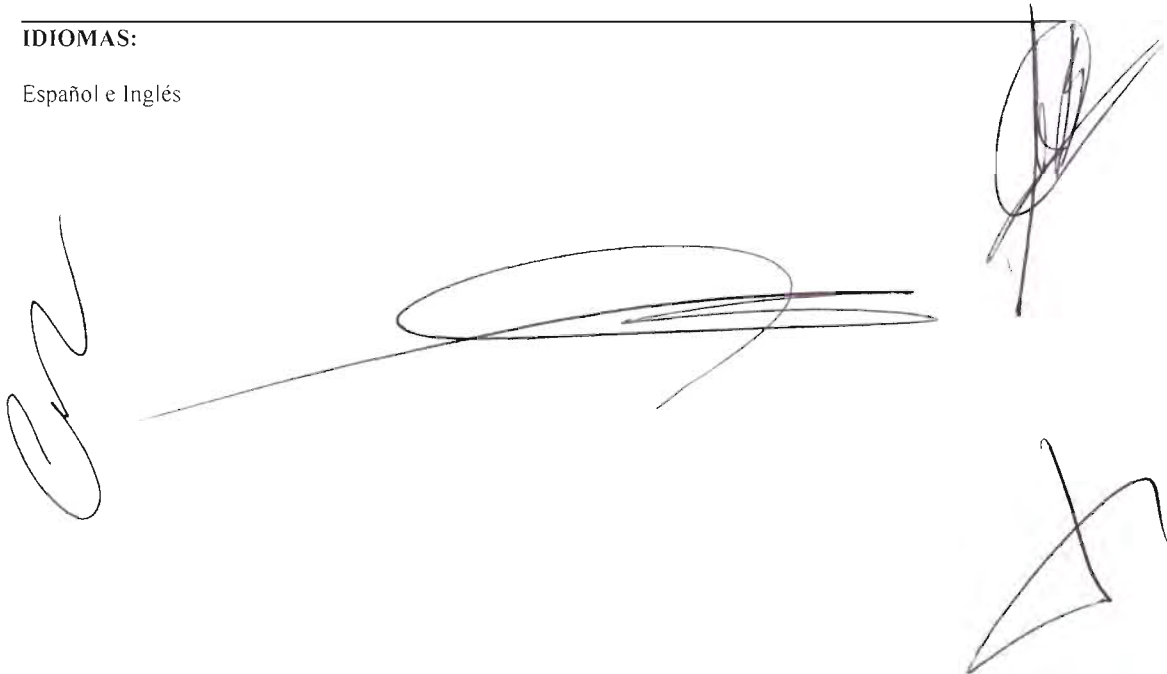
Oficina de Asuntos Políticos

Pasantía

---

**IDIOMAS:**

Español e Inglés

The block contains several handwritten signatures and marks. On the left, there is a large, stylized signature. In the center, there is a long, horizontal signature. On the right, there is a signature that appears to be a combination of letters and a flourish. Below this, there is a large, stylized 'X' or 'Z' mark.

## **Verónica Martínez Pavez**

RUT: 9.290.119-k, Casada, cuatro hijos

Dirección: Alejandro Serani Sur 9411, Vitacura, Santiago Chile

Fonos: 2066760 - 09-5346521-3562607

[vmartinez@ikons.cl](mailto:vmartinez@ikons.cl)



**Licenciada en ciencias de la administración de empresas e Ingeniero Comercial, con Magister en Dirección de Empresas y MBA con estudios finalizados de Doctorado en Management.**

Posee sólida experiencia profesional en cargos ejecutivos y académicos del área de evaluación de proyectos, planificación estratégica, aplicaciones de Marco Lógico y Balanced Scorecard BSC-y comercialización en distintos rubros de la economía, entre los que destacan el transporte, telecomunicaciones, educación superior y sector público. Ha sido consultora para el Banco Mundial y para el BID. Ha llevado a cabo estudios del sector Pymes tanto en el estudio de instrumentos de fomento así como en el desarrollo de proyectos orientados al emprendimiento y los canales de comercialización de este segmento de empresas. Tiene especialización en técnicas de investigación de mercados (área cualitativa y cuantitativa), como análisis factorial, entrevistas en profundidad, diseño de cuestionarios, focus group, con especial énfasis en infraestructura y Pymes.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

**GERENTE DE MERCADO, EMPRESA CONSULTORA IKONS ATN Noviembre 2001 a la fecha**

#### **Jefe de proyectos en Chile**

- Estudio de Factibilidad "Construcción Teatro Regional de La Serena": Estudio de Demanda, Marco Lógico y Evaluación Económica - Financiera y Social del proyecto.
- Estudio de demanda, análisis estratégico, Marco Lógico y estrategia de promoción para proyecto de desarrollo inmobiliario Empresa Portuaria de Antofagasta.
- Estudios de evaluación financiera de proyecto y de satisfacción de usuarios que está llevando a cabo la empresa IKONS ATN en conjunto con CIS, en el sector naviero uno para la conectividad de las regiones X y XI y otro para XII región, teniendo como mandante a Concesiones del MOP. El sector lo constituye un grupo de Pymes del sector.
- Participa en un trabajo de consultoría que se encuentra desarrollando IKONS ATN para el Ministerio de Obras Públicas de Chile en calidad de especialista en estudios de investigación de mercados, principalmente orientado al desarrollo metodológico de un índice de satisfacción de usuarios redes viales IV Y VI regiones. En este estudio está participando como contraparte técnica en los estudios de satisfacción de de usuarios que está desarrollando la empresa INGELOG-FOCUS en la IV Región y CYGSA en la VI Región.
- Diseño, elaboración, medición y seguimiento de Indicador de Satisfacción Usuarios de Autopista Costanera Norte, como forma de supervisar a la concesionaria, desde el punto de vista del cliente/usuario. Lo anterior implica la realización de estudios cualitativos a través de Focus Group para la determinación de atributos relevantes para el usuario a fin de construir indicadores de satisfacción y de calidad. Así como también la realización de estudios cuantitativos con encuestas telefónicas a muestras aleatorias seleccionadas de bases de datos clientes de la concesionaria a fin de realizar una medición periódica de la evolución del indicador.

- Supervisión y apoyo Proceso Participativo e Integral de Planificación Estratégica y Capacitación en Marco Lógico para el Servicio de Salud VI Región y hospitales bajo su dependencia.
- Capacitación en evaluación de proyectos, planificación estratégica, marco lógico y balanced scorecard para el Servicio de Salud Atacama III Región.
- Elaboración de Plan de Negocios, que incluye la evaluación de proyectos y la preparación del Marco Lógico para una empresa de producción y comercialización de ganado: Proyecto Estancia Cameron XII Región USD 25 millones.
- Planificación Estratégica y Marco Lógico Hospital Regional de Concepción Gmo. Grant Benavente, elaboración de indicadores de gestión y bases de licitación para la elaboración de un indicador de satisfacción de usuarios/ pacientes.
- Planificación Estratégica y Marco Lógico Instituto Nacional del Tórax.
- Plan de Negocios, evaluación de proyectos, refinanciamiento de pasivos y desarrollo del Marco Lógico para empresa de Transporte Pullman Bus 2007 -2017
- Evaluación de Imagen y Estrategia de Posicionamiento INP. Elaboración Indicador de Calidad de Servicio.
- Asesoría en Diseño de Negocios relacionados con infraestructura (Asesoría Comercial y Marketing para proyectos inmobiliarios).
- Corporación de Fomento: Análisis, evaluación de proyectos y propuesta de mejoras para una serie de proyectos PROFO Pymes orientados a la exportación
- Consultora del World Bank: Potencial de Intermediación financiera (Microempresas y Pymes), a través de la realización de un Estudio de Mercado a potenciales intermediarios financieros (Bancos y Cooperativas de Ahorro y Crédito)
- Participación en el equipo de trabajo de la Consultoría del World Bank: Análisis de Instrumentos de Fomento para el Desarrollo de las Pymes en Chile.

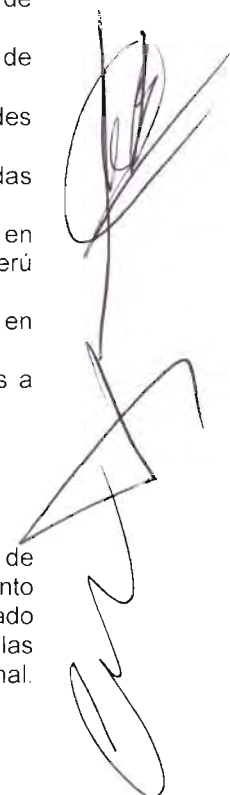
#### Proyectos Internacionales

- Implementación de marco lógico y cuestionario para garantías de riesgo para el Banco Mundial en Perú.
- Desarrollo de metodología de marco lógico para propuesta institucional en el Ministerio de Economía y Finanzas en Perú.
- Diseño de cuestionario estructurado y Marco Lógico para identificación de cartera de proyectos en infraestructura en Costa Rica
- Diseño de marco conceptual y revisión de literatura para aplicaciones de facilidades crediticias para SMEs y Housing para el IFC Banco Mundial.
- Desarrollo de un modelo de planificación estratégica para asociaciones públicas y privadas en Honduras.
- Diseño de una metodología para determinación de necesidades logísticas basadas en Balanced scorecard para diferentes países del eje andino (Bolivia, Venezuela, Colombia, Perú y Ecuador) en el marco de una asesoría para el BID.
- Apoyo en el diseño de planificación estratégica para el desarrollo del sector de aguas en Colombia.
- Apoyo en modelación de evaluación de proyectos en actividades comerciales asociadas a desarrollo de infraestructura en Paraguay en el marco del PPIAF para el Banco Mundial.

#### CONSULTORIA PROFESIONAL ESPECIALIZADA

Enero a Octubre 2001

Profesional de la Dirección de Proyectos Especiales de la Presidencia de la República, Gobierno de Chile (2001), estudio sobre la Nueva Economía y Marketing Internacional enfocado al segmento pequeñas y medianas empresas Pymes. Dentro de las actividades principales estuvo haber logrado realizar la elaboración y diseño de proyecto tecnológico y comercial de fomento al crecimiento de las Pymes, que muestra una nueva forma de enfrentar los mercados a nivel nacional e internacional.

Proyecto presentado al Ministerio de Hacienda. Se utiliza metodologías de evaluación de proyectos y Planificación Estratégica con instrumental de Marco Lógico.

**TELEFÓNICA S.A.**

**1993-1999**

**SUBGERENTE DE MARKETING TELEFÓNICA 188 (CTC MUNDO)**

**1996-1999**

- Planificación Estratégica, Medios Masivos, Marketing Directo, Imagen Corporativa, Manejo de presupuesto, plan de medios y relación agencias de publicidad.
- Dirección de Estudios de Mercado destinados a conocer el sector, medir la posición relativa (Top of Mind) y satisfacción de clientes.
- Desarrollo de programas de Marketing Directo enfocados al segmento Pymes; con el objetivo de plantear las telecomunicaciones como estrategia de negocios.
- Dirección de equipo; persona guía para la aplicación de Estrategia de Rediseño en la Compañía, a fin de adaptar al personal al cambio organizacional.

Logros:

- ☐ Mantener al carrier 188 dentro de las primeras ubicaciones de "Top of mind" y "Top of finger", mostrando la rentabilidad N°1 del sector
- ☐ Otorgar servicios de Marketing eficientes y creativos para apoyar el crecimiento de todas las áreas de negocio de la filial.
- ☐ A cargo de la implementación de la nueva imagen corporativa en el traspaso de CTC a Telefónica.

**PRODUCT MANAGER TELEFONÍA CELULAR CTC CELULAR**

**1994-1996**

- Diseño e Implementación Estrategia Global de Negocios
- Dirección Estudios de Mercado: Proveedores, Competencia, Satisfacción de Clientes.
- Administración relación con Agencias de Publicidad.
  - ☐ Aporte estratégico para potenciar el negocio celular
  - ☐ Facilitar el funcionamiento de negocio y estructura laboral del área de Marketing con la fusión CTC Celular – VTR Celular

**ANALISTA DE INVERSIONES (Telefonía Celular, Radio Trunking, Transmisión De Datos Trek)**  
**1993-1994**

- Investigación y Análisis Competitivo del mercado
- Evaluación de proyectos
- Elaboración Índice de satisfacción de Clientes
- Apoyo en Estrategias de Medios Masivos y Marketing Directo

**ZONA FRANCA IQUIQUE**

**1988-1992**

**ASESOR EXTERNO DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS**

- Áreas: Comercio Internacional – Retail- Desarrollo de Pequeña Empresa Exportadora.

**EXPERIENCIA ACADEMICA**

**ACADÉMICO JORNADA PARCIAL, UNIVERSIDAD MAYOR – SANTIAGO**

**1996-1999**

- Asignatura dictada para Ingeniería Civil Industrial: Evaluación de Proyectos, Planificación estratégicas y marketing Industrial.





Logros:

- ☐ Obtención del máximo puntaje en Evaluación del Desempeño
- ☐ Capacitación al personal de la facultad de ingeniería en los lineamientos principales del concepto de calidad del servicio universitario

**ACADÉMICO JORNADA COMPLETA, UNIVERSIDAD ARTURO PRAT IQUIQUE**

**1987-1993**

- Asignaturas dictadas para las Carreras de Ingeniería Comercial, Contador Auditor e Ingeniería Civil Industrial: Evaluación de Proyectos, Investigación de Mercados, Marketing Internacional, Planificación Estratégica, Técnicas de Diseño, control y seguimiento de proyectos.

**ANTECEDENTES ACADEMICOS**

**Doctorado en gestión Avanzada de Negocios**

**2005-2006**

Universidad de Lleida España  
IEDE

**Master of Business Administration – MBA**

**2005-2006**

Universidad de Lleida España

**Magíster en Dirección de Empresas**

**1993-1995**

Universidad de Santiago de Chile

Concentración: Planificación Estratégica

Tesis: Análisis del Sector Industrial de las Comunicaciones Móviles en Chile

**Premio al mejor rendimiento académico de la promoción**

**Ingeniería Comercial**

**1982 -1986**

Título: Ingeniero Comercial

Licenciada en Ciencias Administrativas

Universidad de Concepción. Concentración: Planificación, Marketing e Investigación de Mercados

**Curso de Preparación y Evaluación de Proyectos**

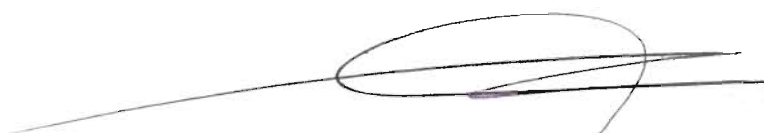
**1991**

ILPES, Mideplan y Ministerio del Interior Chile

**OTROS ANTECEDENTES**

**Computación:** Power Point, Microsoft Word, Excel, Data Ware House, Data Mark.

**Idiomas:** Inglés nivel avanzado.





## URIEL LEIFERMAN

7525 SW 139St.  
Miami, FL 33158, USA  
uriel@sion.com

Casa: 305 232 4649

Móvil: 786 443 2500

### CONSULTOR EJECUTIVO EXPERTO PROGRAMAS DE DESARROLLO: GESTION DE PROYECTOS Experto en Iniciativas Estratégicas, Fortalecimiento Institucional y Línea de Base

#### PERFIL PROFESIONAL

##### Especialista en Estructuración de Programas e Iniciativas Innovadoras -

Experto en la gestión de programas y proyectos internacionales. Visión integral y sistémica del fenómeno organizacional, excelente capacidad de diálogo estratégico y multidisciplinario, alta comprensión de los procesos de influencia y habilidad para acordar visiones entre actores involucrados (stakeholders) en las iniciativas. Reconocido por capacidad de estructurar programas innovadores tanto en su carácter conceptual como operativo. Desarrollo de esquemas exitosos de concepción, monitoreo y evaluación de iniciativas innovadoras.

Experto en Proyectos de Vanguardia - Activa participación en proyectos complejos, en ambientes inestables, aplicando 'soluciones de apalancamiento robusto'. Desarrollo de soluciones a medida basadas en el entendimiento de las raíces profundas de la problemática sistémica a resolver. Implementación de ámbitos ejecutivos de decisión, salas de situación y tableros de comando basado en líneas de base, indicadores relevantes y series de tiempo. Experiencia en manejo multicultural en iniciativas de carácter internacional.

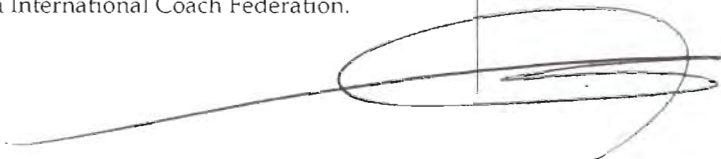
Variada Experiencia Profesional - Extensa experiencia en el asesoramiento a Presidentes, Secretarios de Estado, Ministros, Altas Autoridades de Gobierno, CEO's y Altos Ejecutivos. Vasta experiencia en el sector público, privado, programas de agencias multilaterales de crédito, organizaciones de desarrollo y en iniciativas de interés mixto. Compromisos profesionales realizados en Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, Honduras, España, Reino Unido, Perú, Paraguay, México, Nicaragua, Republica Dominicana, Checoslovaquia, USA e Israel.

Sectores de Acción - Articulación Empresarial, Desarrollo Turístico, Industrias Culturales, Fortalecimiento de la Capacidad Técnica, Simplificación de Trámites, Habilidades Laborales, Desarrollo de Pequeña y Mediana Empresa, Incubadoras de Empresa, Redes y Polos Industriales, Infraestructura y Servicios Públicos, Aplicación de TICS, Propiedad Intelectual, Protección al Consumidor, Promoción a la Competitividad, Gestión del Conocimiento y Repositorios de Información, Telecomunicaciones, Medios y Entretenimiento y Organizaciones sin Fines de Lucro.

Características Personales Destacadas - Articulado, autónomo, visión estratégica, integrador y creativo. Bilingüe en español e inglés. Manejo laboral de portugués y hebreo. Manejo básico de francés. Resido en Latinoamérica, América del Norte, Europa y Medio Oriente. Profesor universitario. Conferencista internacional. Publico material didáctico y artículos especializados en Cambio, Sistemas de Información, Planeamiento, Desarrollo de Organizaciones y Marco Lógico. Miembro de la Asociación Iberoamericana de Management y de la International Coach Federation.

#### AREAS DE HABILIDAD

Visión, Ejecución y Liderazgo  
Programas de Desarrollo  
Proyectos de Transformación  
Asesoría Ejecutiva  
Apoyo al Proceso de Decisión  
Desarrollo de Salas de Situación  
Estructuración de Proyectos  
Determinación de Líneas de Base  
Fijación de Indicadores Claves  
Metodologías de Monitoreo y Evaluación  
Análisis y Gestión de 'Stakeholders'  
Esquemas de 'Accountability'  
Sustentabilidad de los Proyectos  
Replicabilidad de las Iniciativas  
Identificación de Lecciones Aprendidas



## EXPERIENCIA PROFESIONAL (algunos proyectos claves)

### Estructuración de Programas de Transformación y Proyectos, Línea de Base, Monitoreo y Evaluación

**Sistema de Información Ejecutivo para el Presidente de la República Oriental del Uruguay:** Implementación exitosa de un ámbito de decisión multinivel para la toma de decisiones críticas, monitoreo y evaluación de diferentes niveles del Gobierno. Diseño del modelo conceptual, línea de base y series de tiempo a monitorear (modelo bayesiano). Reducción de un 50% en la obtención de indicadores claves para el monitoreo y evaluación. Transferencia tecnológica a países del área del proyecto piloto auspiciado por el PNUD.

**Reforma Financiera del Sector Público Nacional:** Coordinación de la integración conceptual y componentes del Programa (U\$80 millones). Elaboración del mapa inicial, línea de base, conformación de mecanismo robusto, confiable y viable de evaluación y monitoreo buscando alinear estrategia, metas, presupuesto, tecnología e incentivos de cada componente con estrategia general del Programa. Negociación y monitoreo de la implementación del Programa con autoridades del BID y autoridades de la Rep. Argentina.

**Programa de Fortalecimiento del Gobierno Local:** Consolidación de un portal nacional en Bolivia destinado a la promoción del desarrollo local, la transparencia gubernamental, fortalecimiento de la capacidad técnica, promoción de la competitividad y registro de nuevas PYMES. Armado de una línea de base e indicadores claves en ambiente de escasez de información. Elaboración de una hoja de ruta para la incorporación de comercio electrónico y un nuevo sistema de adquisiciones públicas.

**Sistema de Alertas Tempranas de Temas Operacionales Críticos de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires:** Implemento un sistema de alertas tempranas aplicado a los temas claves de la gestión basado en definición de una línea de base sobre sectores estratégicos. Sistema de monitoreo desde el proceso de identificación hasta su resolución final. Fortalecimiento de la capacidad técnica, simplificación de trámites, incubación de empresas, promoción de industrias culturales, desarrollo turístico y defensa del consumidor.

**Transformación Integral de la Zapadoslovenské Energetické Závody:** Dirección del enfoque de desarrollo, armado de un nuevo escenario de base, indicadores claves, metodología de monitoreo y evaluación de la empresa eléctrica de la ex-Checoslovaquia bajo la reconfiguración del mapa socio-político de la región. Elaboración de un tablero de comando y un ámbito de análisis del desempeño.

**Programa de Desarrollo Turístico:** Dirección del fortalecimiento del Sector y de la Secretaría de Turismo de la República Argentina. Diseño de línea de base, identificación de factores e indicadores claves a monitorear y evaluar. Desarrollo de competencias laborales.

**Programa de Fortalecimiento de la Secretaría de Comercio Argentina:** Desarrollo línea de base y determinación de indicadores claves y metodología de evaluación para proyectos de promoción de la competitividad, fortalecimiento de la capacidad técnica de las PYMES, desarrollo de incubadora de empresas, redes y polos industriales, resguardo de la propiedad intelectual y simplificación de trámites.

**Programa de Fortalecimiento Institucional del Ministerio de Gobierno:** Tablero de comando multinivel, línea de base, indicadores claves para implementación de programa de asistencia técnica y repositorio de información, mejores prácticas y lecciones aprendidas en gestión local y experiencias regionales de los 126 municipios de la Provincia de Buenos Aires.

**Programa de Seguridad Ciudadana:** Participación en la elaboración del Programa para la República Dominicana, selección acordada de los indicadores claves de evaluación adecuada (validez, confiabilidad, sensibilidad, disponibilidad) que permita medir el éxito.

**Transformación Integral de una Consultora Global:** Cambio en la visión, estructura, manejo de mecanismos de medición corporativa y procedimientos críticos de una firma de consultoría global enfocada a servir a los programas de infraestructura y servicios públicos, desarrollo de mercados de capitales, sistemas de seguridad social, aplicación de TICS, comercio exterior y desarrollo de zonas francas y parques industriales. Programas auspiciados por las agencias de desarrollo y multilaterales de crédito (Banco Mundial, USAID, Millenium Challenge Corp., Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo, Banco de Desarrollo Asiático).

**Reorganización de ACNielsen para el Cono Sur de Latinoamérica:** Facilitación del Programa de Transformación Estratégica. Identificación del contexto, escenarios viables y elaboración de un marco para la acción, alineación del Programa con los objetivos de la corporación, definición de éxito estimulando el dialogo estratégico, definición de línea de base, factores claves y la determinación de indicadores claves a monitorear y metodología de evaluación.

## FORMACION ACADEMICA

Florida International University 2007, Programa de Coaching Profesional.  
Universidad de Buenos Aires 2003, Ph.D. Candidato, Management.  
National Center for State Courts 1998, Prog. Internacional Adm. de Justicia.  
Harvard Law School 1987, Harvard Negotiation Project, Prog. Internacional.  
London School of Economics 1986, M.Sc ADMIS [Medalla de Distinción].  
Universidad de Tel Aviv 1984, B.A. Sociología & Matemáticas/Estadísticas.

## EXPERIENCIA DOCENTE

Universidad de Miami 2002 y actual.  
Planeación Estratégica y Planes de Negocios [Certificado en Adm.].  
Universidad de Buenos Aires 1993 - 2001.  
Planeamiento y Estudios de Factibilidad [Lic. Administración].  
Gestión Pública y Privada [Maestría en Administración Pública].  
Universidad Nacional de La Plata  
Gestión TICS [Maestría en Finanzas Publicas] 1994 - 1998.