



INGENIERO RAFAEL FRANCISCO BELTRÁN FERRER

SÍNTESIS

Consultor Senior en Ingeniería Gerencial. Experto en: (1) RRHH: Modelos, Procesos, Estructura, Arquitectura Empresarial y Sistemas”; (2) Métodos de Planificación Estratégica “Balanced Scorecard y Herramientas de Control de Gestión bajo el enfoque de Performance Management, y (3) Métodos de Medición y Transformación de Procesos. Mas de treinta años de experiencia profesional como consultor interno y externo facilitando y/o liderizando más de 500 proyectos en más de 300 clientes de las áreas de Servicios, Tecnología, Telecomunicaciones, Banca y Finanzas, Consumo Masivo, Retail, Energía, Salud y Gobierno. Profesor Universitario U.C.V./CEP. desde 1991. Investigador y desarrollador de métodos gerenciales. Ponente en Congresos Nacionales e Internacionales. Coach Gerencial – Metodología Propia.

CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y PROFESIONALES

Estado Civil:	Casado (33 años, 3 hijos, 2 nietos)
Edad:	56 años (10 octubre 1.963)
Estudios:	Maestría Gerencia de Empresas, UNIMET, Caracas-1995 (TP)
	Bachelor of Industrial Engineering, CULA-USA (Off Campus) 1985
	Programador y analista de sistemas, EIC, Caracas.- 1.983
Idiomas:	Español natural, portugués avanzado, ingles medio.
Experticias:	Experto en Estrategias de Negocio, RRHH, Gerencia de procesos y en medición organizacional.
Herramientas:	Coaching Gerencial, Comunicación (Consultoría, Facilitador y Presentaciones Ejecutivas) – Experto; Performance Management – Experto. Control Estadístico de Procesos - Experto. Análisis y diseño de sistemas Business Intelligence - Avanzado.
Otros Estudios:	Estudios de Economía (3 años) - Universidad Central de Venezuela, 1988

RESUMEN HISTORIAL LABORAL

Fecha	Empresa	Cargo
2018-Actual	Latin American Learning Corporation	Consultor Senior - Coach Gerencial
2018-Actual	Sinex Consulting http://www.sinexinc.com/	Consultor Senior - Coach Gerencial
2015-Actual	PC'S Lan Support http://www.pcslansupport.com	Socio - Consultor Senior - Coach Gerencial
2008-Actual	MBG/HA Consulting SA http://www.ha-consulting.com	Socio - Consultor Senior - Coach Gerencial
2010-Actual	YCEA Consulting, Inc http://www.yceaconsulting.com	Asociado-Consultor Senior
2006-Actual	ECG-Mega LA http://www.mega.com	Asociado-Consultor Senior
2007-2009	HEWITT http://www.hewitt.com	Business Partner - Consultor Senior
2004-2007	Copa Airlines http://www.copaair.com	Consultor Senior (Interno)
2001-2004	EIS Consulting Corp	Gerente de Venta, Consultor Líder de Proyectos-Funcional, Gerente General Venezuela.
1994-2001	CORGA, C.A. - Comunicación Organizacional	Socio - Consultor Senior - Coach Gerencial
1987-1994	Organización Cisneros – www.cisneros.com	Gerente de Calidad Total, Coordinador Corporativo Calidad Total, Analista Corporativo RRHH

SUMARIO DE PROYECTOS

Contratante	Fecha	Duración	Proyectos (solo desde el 2,000 a la fecha)	Contacto
Caja de Ahorros	2020	4 meses	<p>Capacitación y acompañamiento a toda la alta gerencia (todo el Banco) para la definición y construcción de los Balanced Scorecard de 17 Gerencias Directivas y 45 gerencias ejecutivas, en forma Cascada hasta la construcción y 2045 Dashboard para el 100% del personal de la Organización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Configuraración/Adecuación metodológica de la información estratégica del Balanced Scorecard del Banco 2020. • Talleres de Definición y Construcción Balanced Scorecard de 17 Gerencias Directivas (Alta Gerencia) que serán automatizadas en PowerBI. • Talleres y sesiones de trabajo la elaboración de los Balanced Scorecard en forma cascada de 45 Gerencias Ejecutivas y Gerencias media. • Talleres y sesiones de trabajo para la elaboración de los Dashboard correspondientes a todo el personal de Banco alineados a los Balance Scorecard de sus unidades de negocio con el objetivo de automatizar (PowerBI), monitorear y evaluar su rendimiento en e 2020. 	Alejandra Pérez Gerente de Planificación Estratégica Tel. 6780-1031
Caja de Ahorros	2019	3 meses	<p>Estrategia (Objetivos e Indicadores) y Reestructuración de Caja de Ahorros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Macro-Procesos y Meso-Procesos, Estudio del “Flujo de Valor” • Talleres de Redacción de Objetivos e Indicadores (200 ejecutivos) 	Franklin Paz Gerente de Desarrollo Organizacional Tel. 6676-7084
ACP	2019	4 sesiones	<p>Taller “Desarrollando las 9 Competencias de la ACP”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño y Co-Facilitación talleres “Desarrollando las 9 Competencias de la ACP” 	María Elena Tapia A. Psicólogo Corporativo Unidad de Desarrollo Organizacional (RHSG-D) Tel. 272-8139
APC	2019	2 meses	<p>Estructurar Plan de Carrera APC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación y consultoría para elaborar (estructurar) el Plan de Carrera de la APC 	Odalys Acosta Supervisora de Recursos Humanos TEL: 389-0933
Multibank	2019	3 meses	<p>Facilitar Talleres de Cuerda</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación a cuatro equipos: (1) Banca de Empresas para 110 participantes. (2) Gerentes de la VP de Sucursales para 25 personas. (3) Oficiales y Ejecutivos de la VP de Sucursales para 70 participantes. (4) Oficiales y Ejecutivos de la VP de Sucursales para 32 participantes 	Yarisel Ramos Gerentes de capacitación Teléfono: +(507) 294-3500
FEINSA Válvulas Industriales	2019	2 meses	<p>Proyecto Estructuración</p> <ul style="list-style-type: none"> • Levantamiento de las Descripciones de Cargos-Puestos con base en la metodología Performance Management (19 Cargos) 	Bani Santimateo Coordinadora de RRHH Teléfono: +507 368-1800 Ext. 7102
FEINSA Válvulas Industriales	2018 - 2019	8 meses	<p>Programa de Formación Integral</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilitación Taller Gerencial Nivel 2: Liderazgos (24 horas) • Facilitación Taller Gerencial Nivel 1 “Desarrollo de Competencias Comunicacionales y Colaborativas” para 7 ejecutivos (24 horas) • Facilitación Taller Gestión de Proyectos • Taller Presentaciones Ejecutivas 	Bani Santimateo Coordinadora de RRHH Teléfono: +507 368-1800 Ext. 7102
St. Georges Bank	2018 - 2019	8 meses	<p>Proyecto Definición de Objetivos y KPIs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación a 113 altos ejecutivos. Plan Estratégico. • Sesiones de coaching para homologar metodología y redefinir los Planes de Objetivos • Capacitación a 113 altos ejecutivos. Definición y construcción de KPIs e Indicadores de Desempeño • Sesiones de trabajo para levantar indicadores para evaluar al 100% del personal del Banco. • Asesoría en el proceso de automatización para la evaluación de Desempeño en TALENTIA. 	Alexis García - PM Yaribel Cornejo VPA RR.HH. Teléfono: 270-5000
RYASA – Refrigerantes y Aditivos	2017-2019	6 meses	<p>Proyecto Estructuración</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se definieron los criterios de homologación de los cargos. • Con base en los criterios acordados, se homologaron y definió la estructura organizacional acorde al negocio y ajustar metodología e instrumentos descriptivos de cargos. • Estudio Salarial y definición de Escala Salarial • Se valoraron los cargos y definieron los calve-críticos 	Marquelda De Frías Gerente General Telf. (507) 6613-8632
Cable Onda, Panamá	2015-2016	4 meses	<p>Proyecto Revisión de Procesos y Métodos de Desarrollo del Talento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño, facilitación y coaching a la alta dirección de Gestión Humana en todos los procesos de gestión del talento (metodología y procesos). • Procesos como: Gestión de Capacitación (Gestión de Competencias, Evaluación de desempeño y planes Individuales de Capacitación) y Desarrollo de Talento (Planes de Carrera, Planes de Sucesión y Reemplazo.) 	Lía Chong Dir. RR.HH Director de Gestión Humana. Telf: (507) 390.7891 Julieta Arosemena Gerente de Capacitación y Desarrollo. Telf: (507) 390.7891
BAC Credomatic, Panamá	2015-2016	14 meses	<p>Proyecto Academia de Servicio al Cliente (210 Personas)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño, facilitación y coaching a 210 (9 grupos) personas del área comercial y de servicio en una filosofía de gestión de la experiencia del cliente. • Se formaron líderes coach y un grupo de facilitadores certificados en la metodología y contenidos del programa para replicar en el resto de la organización. (120 horas). • Se manejaron temas como: La Experiencia del Cliente, Los Momentos de Verdad, Componentes de la Experiencia del Cliente, Bases que orientan la Experiencia BAC del Cliente, Las actitudes y comportamientos SAC de Servicio, Prácticas de comportamientos que muestran Agilidad y Calidez, Manejar Objeciones, Otras actitudes de Servicio, Manejo de emociones y Resolución de casos. 	Doris González Vicepresidente de RR.HH. Telf.: (507) 206-2722 Youssef Jabbour AVP de Capacitación Telf.: (507) 206-2722
Cable Onda, Panamá	2015-2016	6 meses	<p>Proyecto Academia de Consultoría Interna (25 Personas)</p>	Alvis Aparicio; Gerente Sénior Tecnología de la Información

Contratante	Fecha	Duración	Proyectos (solo desde el 2,000 a la fecha)	Contacto
			<ul style="list-style-type: none"> Diseño, facilitación y coaching a 25 profesionales de las áreas de Procesos y Tecnología en herramientas de consultoría. Se certificaron 23 personas en casi todas la competencias y herramientas del programa (100 horas). En temas como: Planificación y Gestión Estratégica TI, Herramientas de Consultoría Interna y Herramientas de Presentación. 	Telf: (507) 390.7891
Cable Onda, Panamá	2015-2016	10 meses	<p>Proyecto Academia de RR.HH. (41 Personas)</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño, facilitación y certificación de competencias técnicas de RR.HH. a 41 (3 grupos) profesionales del área de Gestión Humana en todos los procesos de Recursos Humanos. Se certificaron (150 horas) 41 personas en distintas competencias. Temas como: Planificación Estratégica de RR.HH., Gestión del Reclutamiento y Selección, Gestión de Capacitación, Desarrollo de Talento, Compensación y Beneficios, Relaciones Laborales, Herramientas de Seguimiento de la Gestión, Experiencia del Cliente Interno, Herramientas de Consultoría Interna y Planificación Estratégica de RR.HH. 2.0 "El Plan Personal" 	Lía Chong Director de Gestión Humana. Telf: (507) 390.7891 Julieta Arosemena Gerente de Capacitación y Desarrollo. Telf: (507) 390.7891
Droguería y Farmacias González Revilla	2015	2 meses	<p>Proyecto Estratégico-Operativos</p> <ul style="list-style-type: none"> Se facilitaron sesiones de identificación de los lineamientos (grandes objetivos) Estratégicos de Droguería Ramón González Revilla. Se facilitaron 45 sesiones de trabajo-capacitación con todos los equipos funcionales (gerencias) para definir sus planes Estratégico-Operativos. 	Maritza Batista Gerente de RR.HH., Telf. (507) 225.0555
Droguería González Revilla	2015	6 meses	<p>Proyecto Estructuración</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios de homologación de los cargos. Con base en los criterios acordados, se homologaron y definió la estructura organizacional acorde al negocio y ajustar metodología e instrumentos descriptivos de cargos. Levantar las descripciones con los supervisores (Line Manager) y si así lo desea, el dueño (o el mejor) de la posición. Se validaron y aprobaron las descripciones con los Gerentes de cada área, La Gerente de RR.HH. y la Dirección General. 	Maritza Batista Gerente de RR.HH., Telf. (507) 225.0555
Canal de Panamá - VP Operaciones	2015	2 meses	<p>Proyectos Servicio al Cliente - Intervención y Sensibilización</p> <ul style="list-style-type: none"> Se realizó un diagnóstico de cada área operativa de la Vicepresidencia Ejecutiva de Operaciones con el fin de medir el nivel de sensibilización en el tema del Servicio al Cliente y desarrollar propuestas de mejora para brindar un servicio de excelencia a través de sus procesos operativos y así lograr la satisfacción de sus clientes internos y externos. Las áreas operativas son las divisiones que componen la Vicepresidencia Ejecutiva de Operaciones: Dragado, Recursos y Proyectos, Esclusas y Mantenimiento de Instalaciones, Operaciones de Tránsito, Recursos de Tránsito, Mantenimiento de Flotas y Equipos, y Protección y Respuesta a Emergencias. Se desarrollaron sesiones de sensibilización a las áreas operativas sobre la importancia de la atención al cliente interno y la forma de alcanzar la excelencia en cada tarea y/o trabajo que realicen, construyendo una visión profunda del cliente y compartiendo la dimensión de ser cliente y proveedor, tanto interno como externo; enfatizando en las áreas de mejora identificadas en las sesiones de diagnóstico. Se levantaron los planes de acción en cada área operativa para el seguimiento de los compromisos alcanzados en las sesiones de sensibilización, de manera que durante todo el año los empleados de las diferentes áreas operativas de la VPE de Operaciones mantengan vigente su compromiso con la atención al cliente basado en un servicio de excelencia. 	Juan David Arosemena Jefe de Servicio al Cliente
Farmacias Revilla	2014-2015	8 meses	<p>Proyecto Intervención y Construcción de Equipos (4 equipos)</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño y facilitación de talleres de Construcción de Equipos de Alto Desempeño, en competencias de liderazgo y trabajo en equipo. Sesiones de Intervención/Diagnóstico: Se diseñaron y facilitaron acciones individuales y sesiones grupales para: (i) Atender directamente a los participantes en lo concerniente a sus expectativas, necesidades y prácticas laborales; (ii) Identificar en el equipo factores situacionales distractores del trabajo en equipo y del clima; y su impacto en la productividad laboral; (iii) Facilitar el proceso de cambio del equipo a prácticas sinérgicas de alto desempeño. 	Maritza Batista Gerente de RR.HH., Telf. (507) 225.0555
Argos Panamá	2014-2015	4 meses	<p>Proyecto Medición Nivel de Servicio Gerencia de Finanzas</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño e implementación de una encuesta para medir el nivel de servicio de la unidad de finanzas en todo la organización. Participaron 171 clientes internos distribuidos en lugares de trabajo, nivel de los cargos, áreas de gestión, edad y antigüedad. Se tabularon y clasificaron mas de 1000 comentarios. 	Jenny Wong Gerente finanzas Telf.: (507) 366.1109
Cable & Wireless Panamá	2014-2015	8 meses	<p>Proyecto Intervención y Construcción de Equipos (20 equipos)</p> <ul style="list-style-type: none"> Se preparó a cada equipo y sus líderes en lo avanzando en procesos anteriores (Gallup) y con base en los hallazgos de la reciente encuesta Great Place to Work tener sesiones de diagnóstico e intervención. Se intervino 12 equipos naturales (aproximadamente 32 líderes); Diseñar y facilitar sesiones de intervención a los quipos naturales a fin de explorar los factores distractores y detonantes del clima y sus consecuencias en la productividad laboral. Profundizando en los resultados de la encuesta Great Place to Work . Se elaboraron Planes de Acción que permitió atender las necesidades de los "Equipos" generando los niveles de compromiso que permita cumplir con las estrategias y objetivos de sus áreas de gestión. Definiendo los objetivos y Planes de Acción para maximizar los niveles de compromiso y el más alto desempeño. Se capacitó a los líderes en los temas que la Encuesta Great Place to Work. Se hizo seguimiento a los líderes en sus planes e acción y sus resultados en sus equipos. 	Evelia González Vicepresidente de Capacitación y Desarrollo, Telf. (507) 264.3090

Contratante	Fecha	Duración	Proyectos (solo desde el 2,000 a la fecha)	Contacto
Cable Onda, Panamá	2014-2015	15 meses	<p>Proyecto Intervención y Construcción de Equipos (28 equipos, 114 colaboradores)</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diagnosticaron y mapearon las características de personalidad y estilos de gestión de todo el personal que forman los Equipos a construir. Se realizaron y procesaron 114 pruebas y se mapearon 28 equipos de trabajo. Se aplicaron Pruebas "DiSC, Características Generales" y el reporte "Como dirigir a otros". Se realizaron y procesaron 28 líderes: Director, Gerentes Sr., Gerentes y Coordinadores. Se desarrollaron sesiones de diagnóstico/intervención con los equipos a fin de explorar expectativas y necesidades, factores situacionales distractores del clima y productividad laboral que deben ser manejadas por los líderes en el proceso de cambio. Se realizaron 28 sesiones de Diagnóstico. Se facilitaron sesiones "One-to-One" con los líderes de cada Equipo natural, para presentar los resultados de las sesiones de diagnóstico/intervención y definir los planes de su equipo para manejar el cambio. Se realizaron 28 sesiones One-to-One. Se facilitaron sesiones de Construcción de Equipos para presentar en forma conjunta (Equipo con su Líder) los resultados del diagnóstico, consolidar los Planes de los Equipos (y los avances de dichos planes) y sensibilizarlos en el proceso de construcción de un equipo de alto desempeño. Se realizaron 13 Sesiones de Construcción. Se facilitaron Sesiones de Acompañamiento (coaching) a tres líderes: Se han identificado 16 líderes con necesidades de Coaching Gerencial (On-Going). 	Joaquín Uribe Director TI Telf.: (507) 366.1109
Deloitte Panamá	2015	1 mes	<p>Proyecto Compensación y Escala Salarial</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó una metodología para valorar los cargos y definir la escala salarial para la Deloitte Panamá. Se homologaron con las encuestas del Mercado con base en las descripciones generales. Se valorar los cargos. Se identificaron las posiciones "Claves-Críticas" y Top Talent Se definió y divulgó la Política Salarial y la Escala Salarial para el período 2015 -2016 	Irene Pedreschi Director de Gestión Humana teléfono: +507 303 4191
Droguería y Farmacias González Revilla	2015	3 meses	<p>Proyecto Academia de Supervisores:</p> <p>El proyecto consistió en el diseño, facilitación y certificación de 20 profesionales de la salud (supervisores y asistentes de Farmacia). En competencias de liderazgo, trabajo en equipo,</p> <ul style="list-style-type: none"> Los participantes comprendieron el enfoque y los principios modernos de la supervisión y liderazgo como mecanismo para lograr resultados exitosos en sus equipos naturales y en otros Colaboradores en la Empresa. Se identificaron en cada participante los activos y brechas con relación al perfil ideal de personalidad (y estilo de gestión) y comprender las diferencias de enfoque, personalidad y de estilos de gestión de un líder gestor del talento. Cada participante identificó sus propias brechas para ser un líder de equipos de Alto Desempeño y establecer un plan de acción. Comprendieron el enfoque y los principios generales de supervisión-liderazgo como mecanismo para lograr resultados exitosos en sus equipos naturales y en otros Colaboradores en la Empresa. Aplicaron herramientas de liderazgo, gestión-seguimiento, comunicación y trabajo en equipo que les permite aumentar el desempeño de los equipos en un clima de alto compromiso. Aplicaron herramientas de planificación, nuevos métodos y control del trabajo que les permite hacer más eficiente su gestión. 	Maritza Batista Gerente de RR.HH., Telf. (507) 225.0555
Argos Panamá	2014	2 meses	<p>Proyecto Levantamiento de Descripciones de Cargos Gerencia de Finanzas</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios de homologación de los cargos de ARGOS PANAMÁ. Con base en los criterios de homologación de ARGOS, se definió la metodología y estructura de las descripciones y perfiles de cargos y ajustar el instrumento con base en el definido por la corporación ARGOS. Se recopilaron las descripciones actuales con base en la metodología y definir las necesidades de actualización de cada una. Se levantaron las descripciones con los supervisores (Line Manager) y si así lo desea, el dueño de la posición. 	Jenny Wong Gte. Finanzas Telf.: (507) 366.1109
Argos Panamá	2014	4 meses	<p>Proyecto Construcción de equipos. 40 equipos y 48 líderes, 580 h</p> <ul style="list-style-type: none"> En el proyecto de construcción participaron 48 líderes y sus equipos directos para un total de 373 personas en todas las áreas de negocios distribuidas de la siguiente forma. Se identificaron 9 grande temas o "Issues Transversales en las 7 áreas de negocio". Se definieron 48 Planes de Acción de cada líder. Planes de Acción Monitoreados: Seguimiento de los Planes de Acción de todos los 48 equipos. Coaching Gerencial a 6 ejecutivos. Se logró la meta Great Place to Work 2013 	Enrique Olarte Gerente General. Telf.: (507) 366.1109
Banesco Panamá	2014	1 mes	<p>Programa de capacitación y coaching en compensación</p> <p>Se diseñó un programa de capacitación en 6 sesiones donde:</p> <ul style="list-style-type: none"> Se identificamos los componentes de un proceso de compensación (portafolio de proyectos). Se trabajó con los elementos estratégico-operativos de las organizaciones modernas que definen las diferentes estrategias de compensación. Se diseñaron los posibles proyectos de compensación y beneficio para los distintos grupos salariales en la organización. Se aplicaron en forma simulada (coaching) todos los pasos del "Proceso de Consultoría en materia de Compensación y Beneficios". 	María Isabel Estribí VP RRHH Teléfono: +507 282 2184

Contratante	Fecha	Duración	Proyectos (solo desde el 2,000 a la fecha)	Contacto
Argos Panamá	2013 -2014	8 meses	<p>Proyecto Intervención de equipos. 40 equipos y 48 líderes, 580 h</p> <ul style="list-style-type: none"> Se logró la meta Great Place to Work 2013 Se realizaron 31 sesiones tipo "Brown Bag" con el objetivo de identificar los factores distractores y las causas raíces de la insatisfacción generalizada en aproximadamente el 50% del personal (aproximadamente 258 colaboradores) del 100% de los equipos naturales (a cargo de uno o varios líderes directos). Se realizaron 37 sesiones tipo "One-to-One" con líder (total de 46 líderes) para presentarles información resultantes de las sesiones "Brown Bag" con su equipos: el Mapa de Personalidad, el análisis FODA, las Encuesta Anónima, la encuesta de Feedback (Oportunidades de Mejora), los resultados de la Evaluación de 60 conductas como Líder Efectivo y el Plan de Acción del Equipo (sugerido). Se mapearon las características de personalidad y estilos de gestión del 50% del personal que participó en los "Brown Bag" y "One-to-One" (aproximadamente 300 colaboradores). 	<p>Enrique Olarte Gte. Gral. Telf.: (507) 366.1109</p>
Superintendencia de Bancos de Panamá	2014	8 meses	<p>Proyecto Intervención Equipos (18 equipos, 270 colaboradores), Direcciones de Prevención y Estudios Financieros</p> <ul style="list-style-type: none"> Se realizaron sesiones de intervención a todo el personal de la dirección de Prevención y Estudios Financieros, identificando niveles de satisfacción, un FODA y su plan del equipo Se realizaron sesiones de coaching a los líderes. Se lograron cambios significativos de estructura y metodología de trabajo, liderazgo, se implementaron mejoras significativas en el confort del área de trabajo y se logró un mejor trabajo en equipo con la Dirección de Supervisión y entre Prevención y Estudios Financieros. 	<p>Linmey Lao, Directora RR.HH. Teléfono: +507 6672 2336</p>
Superintendencia de Bancos de Panamá	2014	8 meses	<p>Proyecto Intervención y Construcción de Equipos (27 equipos, 315 colaboradores)</p> <ul style="list-style-type: none"> Con base en los resultados del proceso de intervención realizado con todo el personal de Dirección, se realizaron sesiones de construcción de equipo con todo el personal de la dirección de Supervisión Se realizaron sesiones de coaching a los líderes. Se lograron cambios significativos de estructura y metodología de trabajo, liderazgo, se implementaron mejoras significativas en el confort del área de trabajo y se logró un mejor trabajo en equipo con la direcciones de Prevención y Estudios Financieros. 	<p>Linmey Lao, Directora RR.HH. Teléfono: +507 6672 2336</p>
Superintendencia de Bancos de Panamá	2014	2 meses	<p>Proyecto Target Selection - Reclutamiento por Competencias e Incidentes Críticos</p> <ul style="list-style-type: none"> Con base en el Modelo de Competencias Institucional se diseñó un taller para todo el personal de RR.HH. especialmente para el personal de reclutamiento (reclutadores como clientes frecuentes) en la metodología de reclutamiento por competencias e incidentes críticos. Se diseño e implementó la metodología. 	<p>Linmey Lao, Directora RR.HH. Teléfono: +507 6672 2336</p>
Superintendencia de Bancos de Panamá,	2014	4 meses	<p>Proyectos de Valoración de Cargo y Escala salarial</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó y aprobó con conjuntamente con la Dirección de RR.HH. una metodología para valorar los cargos y definir la escala salarial para la SBP. Se realizaron Sesiones con cada Dirección para validar la Homologación con las encuestas del Mercado con base en las descripciones generales. Se valorar los cargos y se validaron con el Superintendente de Bancos. Se identificaron y aprobaron por parte del Superintendente de Bancos las posiciones "Claves-Críticas" de la SBP. Se definió y divulgó la Política Salarial y la Escala Salarial para el período 2013 -2014 	<p>Linmey Lao, Directora RR.HH. Teléfono: +507 6672 2336</p>
Superintendencia de Bancos de Panamá,	2014	3 meses	<p>Proyecto de Redacción de Objetivos SMART</p> <ul style="list-style-type: none"> Se facilitaron jornadas de Talleres sobre las Técnica de Definición de Objetivos y metas SMART (complementada con Método RASCI y otros conceptos como "Objetivos Tejidos") de para capacitar a los equipos funcionales a nivel supervisorio (directores, gerentes y coordinadores) en los aspectos claves de éxito en la gestión estratégico-operativa. Se realizaron sesiones de trabajo con todos los equipos para definir formalmente los objetivos-metas-indicadores-iniciativas de las Direcciones con base en los pilares y objetivos estratégicos de la SBP 2011-2014. Se definieron los objetivos-metas que deben compartir con otras direcciones ("la tejida"). Se definieron formalmente los objetivos-metas-iniciativas del director, de los gerentes y de los coordinadores con base en los definidos para la dirección 	<p>Linmey Lao, Directora RR.HH. Teléfono: +507 6672 2336</p>
Superintendencia de Bancos de Panamá,	2013	3 meses	<p>Diseño e implementación del proceso de Evaluación de Desempeño Masivo y Redacción de Planes Individuales de Desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> Con base en el Modelo de Competencias Institucional se asesora al personal de tecnología para implementar un proceso de evaluación que permitiera al final de proceso tener una evaluación personalizada para cada colaborador de la Institución, es decir, con las competencias actitudinales específicas para el nivel de cargo y las competencias técnicas que le corresponde. Se sensibilizó a todo el personal en la nueva forma de evaluación. Con base en los resultados de la evaluación se confeccionaron los planes de desarrollo para todo el persona (350) de la SBP. 	<p>Linmey Lao, Directora RR.HH. Teléfono: +507 6672 2336</p>
Superintendencia de Bancos de Panamá,	2013	6 meses	<p>Diseño e implementación del proceso de Evaluación de Desempeño 360° a Ejecutivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> Con base en el Modelo de Competencias Institucional se paramétrico una herramienta tecnológica para realizar vía web una evaluación de competencias al personal ejecutivo. La evaluación contempló la autoevaluación, la evaluación de del supervisor directo, la evaluación de un grupo de colegas (homólogos al cargo del evaluado) y la evaluación de un grupo de supervisados (mínimo 5). 	<p>Linmey Lao, Directora RR.HH. Teléfono: +507 6672 2336</p>

Contratante	Fecha	Duración	Proyectos (solo desde el 2,000 a la fecha)	Contacto
Superintendencia de Bancos de Panamá,	2013	4 meses	<p>Proyecto diseño e implementación de un Modelo de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó el Modelo de Competencias Institucional con la metodología con nuestra metodología. Se redactaron para complementar el modelo en sus competencias genéricas (actitudinales) las competencias técnicas de cada área. Es decir, específicas que son compartidas solo por el personal del área. 	Linmey Lao, Directora RR.HH. Teléfono: +507 6672 2336
Deloitte Panamá	2013	1 mes	<p>Proyecto Compensación y Escala Salarial</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó una metodología para valorar los cargos y definir la escala salarial para la Deloitte Panamá. Se homologaron con las encuestas del Mercado con base en las descripciones generales. Se valorar los cargos. Se identificaron las posiciones "Claves-Críticas" y Top Talent Se definió y divulgó la Política Salarial y la Escala Salarial para el período 2013 -2014 	Irene Pedrechi VPA RR.HH. Teléfono: +507 6672 2336
Superintendencia de Bancos de Panamá,	2012	8 meses	<p>Proyecto Intervención Equipos (12 equipos, 120 colaboradores), Dirección de Supervisión Bancaria.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se realizaron sesiones de intervención a todo el personal de la dirección de Supervisión identificando niveles de satisfacción, un FODA y su plan del equipo Se realizaron sesiones de coaching a los líderes. Se lograron cambios significativos de estructura y metodología de trabajo, liderazgo y sobre todo se implementaron mejoras significativas en el confort del área de trabajo. 	Linmey Lao, Directora RR.HH. Teléfono: +507 6672 2336
Seguros BBA Panamá	2012	1 mes	<p>Proyecto Estructuración</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios de homologación de los cargos. Con base en los criterios acordados, se homologaron y definió la estructura organizacional acorde al negocio y ajustar metodología e instrumentos descriptivos de cargos. Levantar las descripciones con los supervisores (Line Manager) y si así lo desea, el dueño (o el mejor) de la posición. Se validaron y aprobaron las descripciones con los Jefes y Gerentes de cada área, la gerencia de RR.HH. y la Dirección General. 	Tatiana Gutiérrez Gerente de RR.HH.
Cable Onda, Panamá	2012	2 meses	<p>Programa de Coaching Gerencial, 5 Ejecutivo</p> <ul style="list-style-type: none"> Se validó y aprobó la metodología de Coaching a aplicar y se identificaron las expectativas y metas que desea alcancen los participantes del proceso. Se definieron en forma individual las sesiones de trabajo y el proceso de reporte de avance. Se ejecutaron los 5 procesos. 	Julieta Arosemena Gerente de Capacitación y Desarrollo. Telf: (507) 390.7891
Cable & Wireless Panamá	2012	3 meses	<p>Homologación, Descripciones y perfiles de Cargos</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios de homologación de los cargos. Con base en los criterios acordados, se homologaron y definió la estructura organizacional acorde al negocio y ajustar metodología e instrumentos descriptivos de cargos. Levantar las descripciones con los supervisores (Line Manager) y si así lo desea, el dueño (o el mejor) de la posición. Se validaron y aprobaron las descripciones con los Vicepresidentes de cada área y la Vicepresidencia de RR.HH. 	Evelia González Vicepresidente de Capacitación y Desarrollo, Telf. (507) 264.3090
Banesco Panamá	2011	2 meses	<p>Proyecto Planes de Carrera, Banesco Panamá.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó una metodología e instrumentos para definir e implementar un de Planes de Carrera en las áreas de negocio de BANESCO PANAMÁ para todo el personal de la organización. Se definieron 4 áreas de carreras con algunas conexiones. Se levantaron las competencias técnicas de cada carrera. 	Raúl Chanis VP RR.HH.
Banesco Panamá (incluido Seguros Banesco Panamá)	2011	2 meses	<p>Proyecto Evaluación de Desempeño y Potencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> Con base en el modelo de competencias corporativas se diseñó un proceso y mecanismos automatizados para realizar la evaluación de desempeño para todo el todo el personal de Banesco y Seguros Banesco. Con base en una metodología propia se se diseñó un proceso y mecanismo para identificar las posiciones clave-críticas del Banesco Panamá y Seguro Banesco. Con base en nuestra metodología se diseñó un proceso y mecanismo para evaluar el potencial de todo el personal de Banesco y Seguros Banesco. 	Raúl Chanis VP RR.HH.
Deloitte Panamá	2011	1 mes	<p>Proyecto Compensación y Escala Salarial</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó una metodología para valorar los cargos y definir la escala salarial para la Deloitte Panamá. Se homologaron con las encuestas del Mercado con base en las descripciones generales. Se valorar los cargos. Se identificaron las posiciones "Claves-Críticas" y Top Talent Se definió y divulgó la Política Salarial y la Escala Salarial para el período 2011 -2012 	Irene Pedreschi Director de Gestión Humana teléfono: +507 303 4191

Contratante	Fecha	Duración	Proyectos (solo desde el 2,000 a la fecha)	Contacto
Cable & Wireless Panamá	2010	8 meses	<p>Diseño de la Estrategia e Intervención (Focus Group) Gallup – Cultura Organizacional (6ta. Ola Gallup)</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñaron y facilitaron sesiones con los líderes de los grupos de enfoque, a fin de presentar la metodología y validar su compromiso en la elaboración, ejecución y seguimiento de planes de acción que permitan mejorar la percepción de sus equipos en cuanto las dimensiones de la Encuesta Gallup. Se diseñaron y facilitaron 133 sesiones con los equipos de enfoque, a fin de (a) clarificar las percepciones sobre las dimensiones de la Encuesta Gallup e (b) Recoger las acciones (Brown Bag Methodology) que podrían mejorar sustancialmente la percepción y por ende la opinión de los grupos durante la próxima “7 Ola Gallup”. Se facilitaron sesiones de coaching a los líderes para que creen sus planes de acción que mejoren sustancialmente la percepción de sus grupos en la próxima “7 Ola Gallup”. Hacer seguimiento y coaching de los planes de acción de los líderes. Se validaron las percepciones de los grupos con base en las acciones implementadas. Se obtuvo el tercer Premio Gallup 2011 	Rodolfo Moreno Cable & Wireless Panamá, Director Ejecutivo de RR.HH.. Panamá Telf. (507) 264.3090
Banesco Panamá	2011	1 mes	<p>Proyecto Compensación y Escala Salarial</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó una metodología para valorar los cargos y definir la escala salarial para la Banesco Panamá Se homologaron con las encuestas del Mercado con base en las descripciones generales. Se valorar los cargos. Se identificaron las posiciones “Claves-Críticas” y Top Talent Se definió y divulgó la Política Salarial y la Escala Salarial para el período 2011 -2012 	Raúl Chanis VP RR.HH.
Cable Onda, Panamá	2011	10 meses	<p>Programa Formación y Coaching al Personal supervisorio (70 supervisores)</p> <ul style="list-style-type: none"> Se Diseñó y facilitó a 70 profesionales recién nombrados supervisores o con alto potencial de serlo en el corto plazo 8 sesiones de capacitación a 10 grupos. Se certificaron 70 personas como Líderes Efectivos en casi todas la competencias y herramientas del programa (150 horas). En temas como: planificación, liderazgo, trabajo en equipo, control de gestión y coaching gerencial. 	Julieta Arosemena Gerente de Capacitación y Desarrollo. Telf: (507) 390.7891
Tower Bank	2008	1.5 meses	<p>Modelo de Competencias y Evaluación del Desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se Diseñó el Modelo de Competencias y el instrumento de evaluación del desempeño. Se capacitó a todo el personal para redactar sus objetivos. Se facilitó el instrumento para evaluar y se hizo seguimiento a los evaluadores. 	Miriam Samaniego VP. RR.HH.
Deloitte Panamá.	2010-2011	4 meses	<p>Proyecto Implementación RR.HH.- Cézanne</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios y parámetros de los módulos los Módulos de OYP y Formación. Se parametrizó la carga de la información de personal. Se parametrizaron las vistas y reportes Se activó el recibo de pago. Se dio acceso al módulo de auto-servicio. Se cargó la estructura y definieron los organigramas. Se Cargó la información de formación. 	Irene Pedreschi Director de Gestión Humana teléfono: +507 303 4191
Cable & Wireless Panamá	2010	8 meses	<p>Diseño de la Estrategia e Intervención (Focus Group) Gallup – Cultura Organizacional (5ta. Ola Gallup)</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñaron y facilitaron sesiones con los líderes de los grupos de enfoque, a fin de presentar la metodología y validar su compromiso en la elaboración, ejecución y seguimiento de planes de acción que permitan mejorar la percepción de sus equipos en cuanto las dimensiones de la Encuesta Gallup. Se diseñaron y facilitaron 105 sesiones con los equipos de enfoque, a fin de (a) clarificar las percepciones sobre las dimensiones de la Encuesta Gallup e (b) Recoger las acciones (Brown Bag Methodology) que podrían mejorar sustancialmente la percepción y por ende la opinión de los grupos durante la próxima “6 Ola Gallup”. Se facilitaron sesiones de coaching a los líderes para que creen sus planes de acción que mejoren sustancialmente la percepción de sus grupos en la próxima “6 Ola Gallup”. Hacer seguimiento y coaching de los planes de acción de los líderes. Se validaron las percepciones de los grupos con base en las acciones implementadas. Se obtuvo el segundo Premio Gallup 2010 	Rodolfo Moreno Cable & Wireless Panamá, Director Ejecutivo de RR.HH.. Panamá Telf. (507) 264.3090
Deloitte Panamá	2010	1 mes	<p>Proyecto Compensación y Escala Salarial</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó una metodología para valorar los cargos y definir la escala salarial para la Deloitte Panamá. Se homologaron con las encuestas del Mercado con base en las descripciones generales. Se valorar los cargos. Se identificaron las posiciones “Claves-Críticas” y Top Talent Se definió y divulgó la Política Salarial y la Escala Salarial para el período 2010 -2011 	Irene Pedreschi Director de Gestión Humana teléfono: +507 303 4191

Contratante	Fecha	Duración	Proyectos (solo desde el 2,000 a la fecha)	Contacto
Cable Onda, Panamá	2010	3 meses	<p>Sistema de Gestión Performance Management (Fase 3)</p> <ul style="list-style-type: none"> Se capacitó (transferencia de "Know How") a todo el personal de RR.HH. en: (i) competencias técnicas (a nivel intermedio y avanzado) de los procesos M-PM. Se definieron las Competencias habilitadoras con base en el Modelo de Competencias. Se diseñó la metodología, herramientas y el proceso de Desarrollo Ejecutivo y Organizacional M-PM: Rutas de Carreras. Se capacitó al personal de RR.HH. en la metodología y herramientas de Planificación de Carrera. 	Eyra de Díaz Gte. Sr. RR.HH.
Banesco Panamá	2010	1 mes	<p>Proyecto Sistema de Valoración Clave-Críticos; Política de Compensación.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios de homologación de los cargos. Con base en los criterios acordados, se homologaron y definió la estructura organizacional acorde al negocio y ajustar metodología e instrumentos descriptivos de cargos. Levantar las descripciones con los supervisores (Line Manager) y si así lo desea, el dueño (o el mejor) de la posición. Se validaron y aprobaron las descripciones con los Vicepresidentes/Gerentes de cada área, La Vicepresidencia de RR.HH. y la Dirección General. 	Raúl Chanis VP RR.HH.
Nestlé Centroamérica, Panamá	2010	3 meses	<p>Programa Coaching Personal de RR.HH. (25 ej. a nivel regional) tipo Assessment.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó los Instrumentos de medición de Brechas con base en el modelo de competencias a nivel global. Se evaluó a los participantes: Inventariar las capacidades desarrolladas (activos) y brechas de competencias actitudinales y aptitudinales de los participantes con relación a su rol actual y potencial de desarrollo. Se mapeó la personalidad y los estilos de gestión del equipó de la Dirección a nivel Latam. Se identificaron las conductas-evidencias individuales. Se procesó la información histórica disponible y la levantada individualmente. Se elaboraron los Planes Individuales de Desarrollo para cada participante 	Anna Elisa Castillo Dir. RR.HH. Latam Teléfono: +507 229 1333
Infosgroup Panamá	2010	2 meses	<p>Proyecto Coaching Gerencial personal de consultoría (5 ejecutivos)</p> <ul style="list-style-type: none"> Se validó y aprobó la metodología de Coaching a aplicar y se identificaron las expectativas y metas que desea alcancen los participantes del proceso. Se definieron en forma individual las sesiones de trabajo y el procedo de reporte de avance. Se ejecutaron los 5 procesos. 	Luz Herrera Gte Sr. RR.HH.
Cable & Wireless Panamá	2009	8 meses	<p>Diseño de la Estrategia e Intervención (Focus Group) Gallup – Cultura Organizacional (4ta. Ola Gallup)</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñaron y facilitaron sesiones con los líderes de los grupos de enfoque, a fin de presentar la metodología y validar su compromiso en la elaboración, ejecución y seguimiento de planes de acción que permitan mejorar la percepción de sus equipos en cuanto las dimensiones de la Encuesta Gallup. Se diseñaron y facilitaron 105 sesiones con los equipos de enfoque, a fin de (a) clarificar las percepciones sobre las dimensiones de la Encuesta Gallup e (b) Recoger las acciones (Brown Bag Methodology) que podrían mejorar sustancialmente la percepción y por ende la opinión de los grupos durante la próxima "5 Ola Gallup". Se facilitaron sesiones de coaching a los líderes para que creen sus planes de acción que mejoren sustancialmente la percepción de sus grupos en la próxima "5 Ola Gallup". Hacer seguimiento y coaching de los planes de acción de los líderes. Se validaron las percepciones de los grupos con base en las acciones implementadas. Se obtuvo el Premio Gallup 2009 	Rodolfo Moreno Cable & Wireless Panamá, Director Ejecutivo de RR.HH.. Panamá Telf. (507) 264.3090
GRUPO MEDCOM (Cable Onda, Panamá)	2009	3 meses	<p>Sistema de Gestión Performance Management (Fase 2)</p> <ul style="list-style-type: none"> Se Sensibilizó en las condiciones, componentes, metodología y herramientas del nuevo sistema de desempeño 2009 a nivel de supervisores y gerentes. Se capacitó (transferencia de "Know How") a todo el personal de RR.HH. en: (i) competencias técnicas (a nivel intermedio y avanzado) de los procesos M-PM. Se diseñó e implementó la metodología y el proceso de Capacitación y Desarrollo M-PM, alineado al Modelo de Competencias (Brechas-Competencias Habilitadoras). 	Eyra de Díaz Gte. Sr. RR.HH.
Banesco Panamá	2009	5 meses	<p>Homologación, Descripciones y Perfiles de Cargos</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios de homologación de los cargos. Con base en los criterios acordados, se homologaron y definió la estructura organizacional acorde al negocio y ajustar metodología e instrumentos descriptivos de cargos. Levantar las descripciones con los supervisores (Line Manager) y si así lo desea, el dueño (o el mejor) de la posición. Se validaron y aprobaron las descripciones con los Vicepresidentes/Gerentes de cada área, La Vicepresidencia de RR.HH. y la Dirección General. 	Raúl Chanis VP. RR.HH.
Nestlé Latam	2009	4 meses	<p>Homologación, Descripciones y Perfiles de Cargos Regionales</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios de homologación de los cargos. Con base en los criterios acordados, se homologaron y definió la estructura organizacional acorde al negocio y ajustar metodología e instrumentos descriptivos de cargos. Levantar las descripciones con los supervisores (Line Manager) y si así lo desea, el dueño (o el mejor) de la posición. Se validaron y aprobaron las descripciones con los Directores de cada área, la Dirección de RR.HH. y la Dirección General. 	Anna Elisa Castillo Dir. RR.HH. Latam Teléfono: +507 229 1333

Contratante	Fecha	Duración	Proyectos (solo desde el 2,000 a la fecha)	Contacto
Infosgroup Panamá	2009	7 meses	<p>Diseño e Implementación Programa de Liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none"> Se revisaron los insumos y se diseñaron sesiones trabajo con los equipos y líderes. Se facilitaron sesiones con los equipos naturales (10 sesiones de Brown Bag) Se realizaron sesiones con los líderes para definir los planes de Acción. Se realizó seguimiento a los líderes de los planes de acción. Sesiones con los equipos para Monitoreo de los planes de acción (10 Equipos) Coaching (presencial) a los líderes (10 líderes) 	Luz Herrera Gte Sr. RR.HH.
Credomatic, Panamá	2009	8 meses	<p>Diseño e implementación Experiencia del Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> Se realizaron sesiones para identificar la filosofía y diseñar la estrategia de Servicio al Cliente CREDOMATIC PANAMA. Se diseñó el material de lo Talleres -auto-administrable- de aprendizaje exclusivo para el CREDOMATIC PANAMA. Se formuló una campaña en equipo con Comunicación Corporativa, para apoyar la estrategia de Servicio al Cliente CREDOMATIC PANAMA. Se identificaron los Líderes informales de Servicio al cliente que puedan servir de Coaches en el proceso de cambio. Se capacitaron a los Líderes informales y al personal de RR.HH. en herramientas para sostener el cambio hacia la nueva cultura de Servicio al Cliente CREDOMATIC PANAMA. Se capacitaron y certificaron a los multiplicadores de aprendizaje de la Nueva Cultura CREDOMATIC PANAMA de Servicio al Cliente. 	Doris González VP RR.HH. Teléfono: +507 206 2722
GRUPO MEDCOM (Cable Onda, Panamá)	2009	4 meses	<p>Definición de Planes de Carrera</p> <ul style="list-style-type: none"> Con base en la definición de las competencias técnicas y la arquitectura de las familias de cargos se confeccionaron 3 rutas de carrera: Cable Onda Servicio al Cliente, Medcom Servicios Informativos y DSC Crédito y Cobros. Se estructuraron los contenidos de cada ruta de carrera. 	Eyra de Díaz Gte. Sr. RR.HH.
Elektra Noreste	2005	3 meses	<p>Modelo de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó el Modelo de Competencias con nuestra metodología. Se redactaron para complementar el modelo en sus competencias genéricas (actitudinales) las competencias técnicas de cada área. Es decir, específicas que son compartidas solo por el personal del área. 	Beryl Bartolí VP RR.HH. Teléfono: +507 340 4613
Motta Internacional Panamá	2008-2009	14 meses	<p>Implantación RR.HH. - Cézanne Software</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios y parámetros de los módulos los Módulos de OYP y Formación. Se parametrizó la carga de la información de personal. Se parametrizaron las vistas y reportes Se activó el recibo de pago. Se dio acceso al módulo de auto-servicio. Se cargó la estructura y definieron los organigramas. Se Cargó la información de formación. 	Carolina Terife Dir.RR.HH. Teléfono: +507 431 6368
Motta Internacional Panamá	2008	14 meses	<p>Modelo de Competencias y Evaluación del Desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó el Modelo de Competencias: Inventario de Competencias y Conductas Corporativas y de Rol, ponderadas para cada una de las familias de cargos. Se realizó un Inventario de Competencias técnicas específicas de cada área-empresa, ponderadas en todos sus cargos. Se diseñó la Arquitectura de Roles: Definición de cada rol o familia de cargo. Se agruparon todos los cargos dentro de su respectivo rol. Se definió la Matriz Factorial: que permitirá en el futuro construir el sistema de valoración de los cargos. Sistema de Evaluación: Política de Evaluación: Criterios y lineamientos que definen el proceso de evaluación. Se diseñaron los perfiles de Competencias: Matrices por empresa-áreas donde se definen y pesan las competencias técnicas. Se redactaron los objetivos Individuales de cada persona: Matrices de Objetivos por cargo-individuos donde se definen y pesan sus objetivos. 	Carolina Terife Dir.RR.HH. Teléfono: +507 431 6368
GRUPO MEDCOM (Cable Onda, Panamá)	2008	4 meses	<p>Evaluación del Desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se estructuraron las competencias entorno a la arquitectura de las familias de cargos aprobadas para todo Medcom para parametrizar con apoyo de Tecnología de Cable Onda el sistema de evaluación desarrollado internamente para la evaluación de desempeño por competencias. 	Eyra de Díaz Gte. Sr.RRHH
GRUPO MEDCOM (Cable Onda, Panamá)	2008	5 meses	<p>Modelo de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron complementó el Modelo de Competencias (Corporativas, de Rol y Técnicas) para todo el Grupo Medcom levantado y validando con todos los gerentes de Medcom, Cable Onda y el DSC un total de 136 competencias técnicas. Se realizaron mas de 40 sesiones de levantamiento y validación. 	Eyra de Díaz Gte. Sr.RRHH
BLADEX	2008	9 meses	<p>Implantación RR.HH. - Cézanne Software</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios y parámetros de los módulos los Módulos de OYP y Formación. Se parametrizó la carga de la información de personal. Se parametrizaron las vistas y reportes Se activó el recibo de pago. Se dio acceso al módulo de auto-servicio. Se cargó la estructura y definieron los organigramas. Se Cargó la información de formación. 	Ana María Arias VPS RR.HH.

Contratante	Fecha	Duración	Proyectos (solo desde el 2,000 a la fecha)	Contacto
Cable & Wireless Panamá	2008	4 meses	<p>Modelo de Competencias y Evaluación del Desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definió el Modelo de Competencias (Corporativas y de Rol) Se realizaron mas de 10 sesiones de levantamiento y validación. Se estructuró los instrumentos de evaluación de todo el personal agrupándolos por familia de cargo (Arquitectura de Roles) 	Rodolfo Moreno Cable & Wireless Panamá, Director Ejecutivo de RR.HH. Panamá Telf. (507) 264.3090
Copa Airlines Panamá	2008	3 meses	<p>Medición Clima Organizacional</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definió/validó el instrumento (encuesta de clima). Se construyó un aplicativo para automatizar la encuesta vía web. Se definió el proceso para levantar las opiniones del personal en la 32 estaciones y en las áreas donde el personal no tiene correo ni acceso a computadores. Se realizaron encuestas por correo y en papel. 	Miriam Samaniego Dir. Desarrollo
Cable & Wireless Panamá	2008	6 meses	<p>Proyecto Valoración de Puestos</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios de homologación de los cargos. Con base en los criterios acordados, se homologaron y definió la estructura organizacional acorde al negocio y ajustar metodología e instrumentos descriptivos de cargos. Se presentó una metodología de valoración y clasificación de cargo donde participaron 5 directores (Comité de Valoración). Se elaboraron las matrices de cargos por roles y niveles de clasificación. 	Rodolfo Moreno Cable & Wireless Panamá, Director Ejecutivo de RRHH. Panamá Telf. (507) 264.3090
Cable & Wireless Panamá	2008	5 meses	<p>Diseño de la Estrategia e Intervención (Focus Group) Gallup – Cultura Organizacional (Ola 3)</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñaron y facilitaron 4 sesiones con los líderes de los grupos de enfoque, a fin de presentar la metodología y validar su compromiso en la elaboración, ejecución y seguimiento de planes de acción que permitan mejorar la percepción de sus equipos en cuanto las dimensiones de la Encuesta Gallup. Se diseñaron y facilitaron 75 sesiones con los equipos de enfoque, a fin de (a) clarificar las percepciones sobre las dimensiones de la Encuesta Gallup e (b) Recoger las acciones (Brown Bag Methodology) que podrían mejorar sustancialmente la percepción y por ende la opinión de los grupos durante la próxima “4 Ola Gallup”. Se facilitaron sesiones de coaching a los líderes para que creen sus planes de acción que mejoren sustancialmente la percepción de sus grupos en la próxima “4 Ola Gallup”. Hacer seguimiento y coaching de los planes de acción de los líderes. Se validaron las percepciones de los grupos con base en las acciones implementadas. 	Rodolfo Moreno Cable & Wireless Panamá, Director Ejecutivo de RR.HH.. Panamá Telf. (507) 264.3090
Cable & Wireless Panamá	2007	4 meses	<p>Proyecto Levantamiento Descripciones y Perfiles de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios de homologación de los cargos. Con base en los criterios acordados, se homologaron y definió la estructura organizacional acorde al negocio y ajustar metodología e instrumentos descriptivos de cargos. Se revisaron y validaron con cada Vicepresidente las funciones de todos sus cargos. 	Rodolfo Moreno Cable & Wireless Panamá, Director Ejecutivo de RRHH. Panamá Telf. (507) 264.3090
Copa Airlines Panamá	2007	2 meses	<p>Proyecto implantación del nuevo proceso de Reclutamiento y Selección.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se capacitó al personal del área de Reclutamiento en la metodología de gestión por competencias. Se definió metodología de reclutamiento por competencias e incidentes críticos para el reclutamiento no masivo. Se levantó e implementó el proceso optimizando y estandarizando la metodología y las herramientas en todo el equipo de reclutamiento y selección. 	Miriam Samaniego Dir Capacitación y Desarrollo
Copa Airlines Panamá	2007	2 meses	<p>Proyecto de Optimización “Voz del Cliente”</p> <ul style="list-style-type: none"> Se levantó el proceso de la “Voz del Cliente”. Se realizaron sesiones tipo “Brown Bag” para identificar el FODA y un Ishikawa con las causas mas comunes. Se tabularon y “paretizaron” las causas mas comunes. 	Miriam Samaniego Dir Capacitación y Desarrollo
Copa Airlines Panamá	2007	2 meses	<p>Proyecto de E-Learning, Copa Airlines,</p> <ul style="list-style-type: none"> Se estructuró el proceso y la metodología para diseñar, producir e implementar material de capacitación “e-learning”. Se presentaron los criterios para seleccionar los aplicativos para administrar el proceso y el material inicial. Se monitoreó la producción de los primeros materiales instruccionales. 	Miriam Samaniego Dir Capacitación y Desarrollo
BLADEX	2007	1 mes	<p>Proyecto Actualización Modelo de Competencias.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se actualizó el Modelo de Competencias (Corporativas y de Rol). Se actualizaron los instrumentos de evaluación de desempeño. 	Ana María Arias VPS RR.HH.
GRUPO MEDCOM (Cable Onda, Panamá)	2007	2 meses	<p>Proyecto Actualización Modelo de Competencias</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron desde “0” el Modelo de Competencias (Corporativas, de Rol y Técnicas) para todo el Grupo Medcom. Se definió la arquitectura de familia de cargos y se distribuyeron los pesos de cada competencia. Proceso aprobado por el Gerente General de DSC. 	Eyra de Díaz Gte. Sr. RR.HH.
Copa Airlines Panamá	2007	5 meses	<p>Encuesta Medición del Nivel de Servicios de la Dirección de Comunicaciones Corporativa</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño e implementación de una encuesta para medir el nivel de servicio de la unidad de Comunicaciones Corporativa en toda la organización. Se tabularon y clasificaron mas de 2000 comentarios. 	Elisa Gonzales-Revilla Director de Comunicaciones

Contratante	Fecha	Duración	Proyectos (solo desde el 2,000 a la fecha)	Contacto
Copa Airlines Panamá	2006-2007	11 meses	<p>Proyectos para implementar la metodología "Performance Management"</p> <ul style="list-style-type: none"> Proyecto tales como: Implementación del Libro (scorecard) de RR.HH. Modelo de Competencias de Copa. Se logró la integración de los procesos de RR.HH., Proyecto. – Procesos de RR.HH., Integración de los proceso de Capacitación. 	Miriam Samaniego Dir Desarrollo
Panama Ports Company	2007	5 meses	<p>Proyecto Procesos de RR.HH., Estructuración y Sistema de Evaluación de Rendimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> Se "Mapeó" (mapping) la estructura de la información del HROracle de HIT versus el sistema de RR.HH. actual de PPC Conjuntamente con el equipo de RR.HH. y Tecnología, se definió la estructura de datos requerida por el HROracle y se comparó con la estructura de datos del sistema de RR.HH. actual a fin de identificar las brechas y establecer las necesidades reales de reestructuración de la información para el proyecto de extracción-carga a ejecutarse entre el período septiembre del 2007 y febrero 2008. Se crearon/ajustaron los procesos de RR.HH. de PPC con base en las necesidades identificadas por el equipo de RR.HH. de PPC. Se implementaron los cambios en los procesos y entregables de RR.HH. a fin de que generen la información. Se estructuraron los cargos con base en el modelo de HIT de Clasificación por Bandas y Niveles. Se levantaron las Descripciones y Perfiles de Cargos administrativos (aproximadamente 50 posiciones). Se definió el Modelo de Competencias de PPC con base en el catalogo que tiene HIT. Se definió el Manual de Políticas y Procedimientos de RR.HH. Se redactaron los Objetivos y Mentas departamentales. Se definieron los Objetivos y Mentas Individuales. Se diseñó el Sistema de Evaluación de Desempeño con base en Objetivos y Competencias. 	Rodolfo Moreno Cable & Wireless Panamá, Director Ejecutivo de RR.HH. Panamá Telf. (507) 264.3090
Banco General de Panamá	2006-2007	9 meses	<p>Implantación RR.HH. - Cézanne Software</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron los criterios y parámetros de los módulos los Módulos de OYP y de evaluación. Se parametrizó la carga de la información de personal. Se parametrizaron las vistas y reportes Se dio acceso al módulo de auto-servicio. Se cargó la estructura y definieron los organigramas. Se Cargó la información de evaluación. Se realizó la evaluación de competencias (el Modelo de Competencias ajustado) a todo el personal de Banco. 	Miriam Samaniego Dir Desarrollo
Banco General de Panamá	2006-2007	5 meses	<p>Proyecto Modelo de Competencias y Evaluación del Desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó un modelo de competencias aprobado por la alta dirección de banco.. Se diseño un aplicativo para evaluar en forma digital (vía web) las competencias de todo el personal del Banco. Se realizó la evaluación y se entregaron los informes individuales para cada supervisor evaluador. 	Miriam Samaniego Dir Desarrollo
Copa Airlines Panamá	2006-2007	6 meses	<p>Complementación Modelo de Competencias Técnicas 700 posiciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se redactaron conjuntamente con los gerentes de cada área mas de 700 cargos (un aproximado de 10,000 competencias técnicas. 	Miriam Samaniego Dir Desarrollo
Autoridad del Canal Panamá	2006	4 meses	<p>Modelo de Competencias de la Autoridad del Canal de Panamá.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definió el Modelo de Competencias (Corporativas y de Rol) Se realizaron mas de 40 sesiones de levantamiento y validación. Se estructuró los instrumentos de evaluación de todo el personal agrupándolos por familia de cargo (Arquitectura de Roles). 	Ana María de P. De Chiquilani Director de RR.HH.
Copa Airlines Panamá	2006	4 meses	<p>Encuesta de Clima Organizacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definió/validó el instrumento (encuesta de clima). Se construyó un aplicativo para automatizar la encuesta vía web. Se definió el proceso para levantar las opiniones del personal en la 32 estaciones y en las áreas donde el personal no tiene correo ni acceso a computadores. Se realizaron encuestas por correo y en papel. 	Miriam Samaniego Dir Desarrollo
Copa Airlines Panamá	2006	4 meses	<p>Medición del Nivel de Servicio de la Dirección de Auditoría y Seguridad Corporativa.</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño e implementación de una encuesta para medir el nivel de servicio de la unidad de Auditoría y Seguridad Corporativa en todo la organización. Se tabularon y clasificaron mas de 1700 comentarios. 	Miriam Samaniego Dir Desarrollo
Copa Airlines Panamá	2005	2 meses	<p>Proyectos de Mejora de Procesos de Servicio Abordo (Quejas, Itinerarios).</p> <ul style="list-style-type: none"> Se levantó el proceso de la "Voz del Cliente". Se realizaron sesiones con los tripulantes tipo "Brown Bag" para identificar el FODA y un Ishikawa con las causas mas comunes. Se tabularon y "paretizaron" las causas con base en la información suministrada por los equipo de tripulantes. 	Miriam Samaniego Dir Desarrollo
Copa Airlines Panamá	2005	4 meses	<p>Medición del Nivel de Servicio de RR.HH.</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño e implementación de una encuesta para medir el nivel de servicio de la unidad de RR.HH. en todo la organización. Se tabularon y clasificaron mas de 3000 comentarios. 	Miriam Samaniego Dir Desarrollo

Contratante	Fecha	Duración	Proyectos (solo desde el 2,000 a la fecha)	Contacto
BLADEX	2005	3 meses	<p>Consultoría y Coaching Gerencia de Desempeño Modelo de Competencias.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se definieron desde "0" el Modelo de Competencias (Corporativas y de Rol). Se definió la arquitectura de familia de cargos y se distribuyeron los pesos de cada competencia. Se definieron los instrumentos de evaluación de desempeño. 	Ana María Arias VPS RR.HH.
Banco Continental, Panamá	2005	3 meses	<p>Proyecto Modelo de Competencias y Evaluación del Desempeño.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó un modelo de competencias aprobado por la alta dirección de banco.. Se diseñó un aplicativo para evaluar en forma digital (vía web) las competencias de todo el personal del Banco. Se realizó la evaluación y se entregaron los informes individuales para cada supervisor evaluador. 	Adelina Gómez VPA Capacitación Teléfono: +507 303 7216
Copa Airlines Panamá	2005	9 meses	<p>Proyecto para la Medición del Nivel de Servicio de RR.HH.; Definición del "Copa Way"; Integración del Proceso de Capacitación; Ajuste del Modelo de Competencias</p>	Miriam Samaniego Dir Desarrollo
Copa Airlines Panamá	2004	4 meses	<p>Medición del Nivel de Servicio de RR.HH.</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño e implementación de una encuesta para medir el nivel de servicio de la unidad de RR.HH. en todo la organización. Se tabularon y clasificaron mas de 3000 comentarios. 	Miriam Samaniego Dir Desarrollo
Autoridad del Canal	2004	1 mes	<p>Definición del Balanced Scorecard.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó una metodología para definir los indicadores de gestión de la Gerencia de MIS Se diseñó e implementó una estructura de datos para automatizar en una herramienta de BI el Balanced Scorecard. 	Gerencia de MIS
Grupo ICE Costa Rica	2004	1 mes	<p>Coaching Balanced Scorecard.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se facilitó un programa de capacitación en la metodología práctica para definir e implementar un Balanced Scorecard. Se diseñó una metodología para definir los indicadores de gestión. 	Álvaro Villalobos Gerente de Gestión del Desempeño
Comisión Nacional de Valores Panamá	2003	10 meses	<p>Proyecto SIGI - Sistema de Información de Gestión Documental.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se parametrizó una herramienta de gestión documental para digitalizar todo el flujo de información de la Comisión Nacional de Valores de Panamá. Se configuró una plataforma de información para garantizar el envío "seguro" de la información enviada por instituciones que están en el sistema de valores. 	Comisionados
Global Back Panamá	2003	4 meses	<p>Proyecto de Compesation Planning - Cézanne Software.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se parametrizó una herramienta de gestión de compensación de Cézanne Software. Implementar y asesorar en el proceso. 	Irene Pedrechi VPA RR.HH.
Superintendencia de Bancos Rep. Dominicana.	2002	11 meses	<p>Proyecto "BANCANET Fase II" Fase de Conceptualización Modelos Financieros Business Intelligence y Gerencia de Conocimiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> Se diseñó y configuró una plataforma de Gestión del Conocimiento. 	Superintendente de Bancos de República Dominicana.
Laboratorio Clínico Delgado Lanou.	2002	2 meses	<p>Proyecto "optimización del proceso de cobranzas".</p> <ul style="list-style-type: none"> Se levantó el proceso identificando movimientos y tiempos. Se analizaron los resultados en conjunto con los dueños de cada sub-proceso identificando mejoras rápidas. Se definieron proyectos de mejora. 	Lic. Lanou Gerente General
Laboratorio Clínico Delgado Lanou. Venezuela	2001	1.5 meses	<p>Proyecto "Estudio Financiero y Operativo Negociación Laboratorio Fontana".</p> <ul style="list-style-type: none"> Se levantó el proceso identificando movimientos y tiempos. Se analizaron los resultados en conjunto con los dueños de cada sub-proceso identificando mejoras rápidas. Se definieron proyectos de mejora. 	Lic. Lanou Gerente General
Corporación Televen S.A.	2001	3 meses	<p>Proyecto "Sistematización de Proceso del Archivo de El Noticiero".</p> <ul style="list-style-type: none"> Se levantó el proceso identificando movimientos y tiempos. Se analizaron los resultados en conjunto con los dueños de cada sub-proceso identificando mejoras rápidas. Se definieron proyectos de mejora. 	Gerente del Noticiero
Cable Onda, Panamá	2000-2001	15 meses	<p>Proyecto "Conceptualización de Modelos de Información -Business Intelligence".</p> <ul style="list-style-type: none"> Se identificaron los indicadores de gestión de todas las áreas del negocio (Modelo Ideal). Se definieron las brechas entre la estructura de datos del Modelo Ideal y la Estructura Real contenida en los sistemas, definiendo que del modelo Ideal se pudiera automatizar (Modelo Factible). Se parametrizaron en una estructura de datos optimizada para automatizar el Modelo Factible. 	Diego Eleta Dir. Operaciones y TI

ADiestramiento Formal Recibido

Área	Descripción	Fecha
Gerencia y Calidad	"7" Siete Hábitos de Covey – Centro Capacitación Copa Airlines, 24 horas.	2006
	Formación de Instructores – Centro de Desarrollo Ejecutivo, Organización Cisneros, 40 horas. Instructor: Nilda Morillo.	1992
	Visión de futuro, Grupo CQ & Infinity Limited, INC., 16 horas. Instructor: Dr. Joel Barker.	1992
	Seminario "La forma Correcta de Gerenciar", Conway Quality Inc, 16 horas. Instructor: Dr. William E. Conway.	1992
	Gerencia de Calidad Total: Liderazgo para la evaluación de Mejoras Continuas", Babson College - Babson Club, 2,5 horas. Instructor: Igor Morgan.	1992
	Formación de Facilitadores de Equipo, Tennessee Associates International, 40 horas. Instructores: Gerald D. Sentell, Fernando Macias y Pedro D'Enjoy.	1992
	Re-ingeniería de Procesos, EGP Eficiencia Gerencial y Productividad, 16 horas. Instructor: H. Alexander.	1992
	Quality:The Next Frontier, George Washington University, 24 horas. Instructores: P.Crosby, E.Anschutz, W.Scherkenback, J.Gerwels, R.Reid, J.Hudiburg.	1992
	Seminario del Dr. Deming "Quality, Productivity and Competitive Position, Quality Enhancement Seminars, 40 horas. Instructor: Dr. W. Edwards Deming.	1992
	Quality, Productivity, and Competitive Position. University of Alabama in Huntsville, Professional Development, 30 horas. Instructor: Charles Rumford.	1992
	II foro Nacional de Calidad Total, Centro Venezolano de Círculos de Calidad, 24 horas.	1992
	Costos de la Calidad, EGP Eficiencia Gerencial y Productividad, 16 horas.	1991
	Programa Gerencial de Mercadeo – Centro de Desarrollo Ejecutivo, Organización Cisneros & PRAGMA, c.a., 168 horas.	1991
	"Managerial Grid" de Blake y Mouton – Grid Gerencial, Esain Asesores, 50 Horas.	1991
	Gerencia y Manejo de Conflictos, IDO Pérez-Mena & Everts, 16 horas.	1991
	Planificación Estratégica, Centro de Desarrollo Ejecutivo, Organización Cisneros, 24 horas. Instructor: Dr. Julia Alcibiades.	1991
	Seminario: Pensamiento Estadístico, Grupo CQ, 16 horas. Instructores: Heero Hacquebord y José Manuel Pinto.	1991
	I foro Nacional de Calidad Total, Centro Venezolano de Círculos de Calidad, 24 horas.	1991
	Seminario: Implentación del Sistema de Calidad" Tennessee Associates International, 16 horas. Instructor: Fernando Macías.	1991
	Programa Gerencial de Finanzas, Centro de Desarrollo Ejecutivo, Organización Cisneros & Pragma, c.a., 120 horas.	1990
Técnicas de Presentación para Ejecutivos, English Resouce Center, 24 horas. Instructores: Sonia Valle y David Channer	1990	
Gerencia en Calidad Total, 24 horas. Instructor: Nivario Rancel	1990	
Seminar on Basic Principles on The Deming Meted, 50 horas. Instructor: Raúl Chao.	1990	
Taller sobre Productividad, Centro de Desarrollo Ejecutivo, Organización Cisneros, 24 horas. Instructor: Evaristo Diz.	1988	
Informática	Herramientas de Presentación y productividad, CDE/Plus Sistemas, Organización Cisneros, 56 horas. Instructores: Jorge Rojas y Juan Carlos Colosso.	1988
	"4th Dimension" Base de Datos. Centro de Desarrollo Ejecutivo & Plus Sistemas, Organización Cisneros, 40 horas. Instructores: Paúl Barón.	1988
	Elementos Fundamentales de Sistemas de Información, Centro de Desarrollo Ejecutivo, Organización Cisneros, 40 horas. Instructor: Evaristo Diz.	1988
	Cómo Navegar y Hacer Negocios en Internet, Synergy, 8 horas. Instructor: Jesús Bello.	1996
Idiomas	English Course 1 y 2, (15 meses) - Onetwelve International	1983
	Ingles Básico "English I" (6 meses) – Belitz Schools	1989
	Ingles Intermedio "Brush Up Your English" (4 meses) - Belitz Schools	1990
	Ingles Avanzado "Moving Ahead in English" (13 meses)	1992
Formación Humana	Introducción a la Creática, Instituto de Creática y Estimulación Integral, INC., 40 horas. Instructor: Natalio Domínguez.	1999
	Curso Bíblico, 60 horas. Parroquia San Luis Gonzaga. Instructor: Juan Rodríguez.	1985
	Catequesis y filosofía Cristiana, 18 meses. Instructor: Juan Rodríguez.	1986

City University Los Angeles

The Regents of the Multi-Versity
on recommendation of the University Faculty
have conferred upon

Rafael M. Beltran Ferrer

the Degree

Bachelor of Industrial Engineering

with all rights, privileges and honors thereunto appertaining.

Given by the Trustees of City University Los Angeles at
Los Angeles, California, this month of April, 1985



Walter D. Bell
University Trustee

Archie Klermi
Academic Dean

John L. ...
Multi-Versity Chancellor
and President of the University

Maurice E. McKehee
Regent of the Multi-Versity





State of California
OFFICE OF THE SECRETARY OF STATE

I, MARCH FONG EU, Secretary of State of the State of California, hereby certify:

That FRANK S. ZOLIN, whose name appears on the annexed certificate, was, on SEPTEMBER 17, 1985, the duly elected, qualified and acting County Clerk of the LOS ANGELES County of LOS ANGELES, in said State, and ex officio Clerk of the Superior Court of the State of California, in and for said LOS ANGELES County;

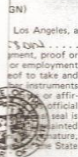
That the seal affixed thereto is the seal of said Court; that the signature thereon appears to be the signature of FRANK S. ZOLIN and that the annexed certificate is in due form and by the proper officer.

In WITNESS WHEREOF, I execute this certificate and affix the Great Seal of the State of California this 17TH day of SEPTEMBER, 1985



MARCH FONG EU
Secretary of State

By Sharon K. Hawkins
Deputy Secretary of State
SHARON K. HAWKINS



(DN)
Los Angeles, a
ment, proof of
or employment
to take and
instruments
of or affir-
official
seal is
danted
ature,
State

THIS IS TO CERTIFY THAT I AM A HONORARY PUBLIC NOTARIAL OFFICER OF THE STATE OF CALIFORNIA, UNITED STATES OF AMERICA, AND THAT THE FACSIMILE OR COPYING REPRESENTS(S) OF THE PAGE OF THIS DOCUMENT ARE ACCURATE, COMPLETE AND OFFICIAL CITY UNIVERSITY LOS ANGELES EDITION.
WITNESSES:
ATTEST: Sept 16, 1985
Notary, date and place



REPUBLICA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE RELACIONES EXTERIORES
DIRECCION GENERAL SOCIAL LE RELACIONES CONJUGALES

Se presenta la firma que antecede del señor FRANK S. ZOLIN
para otorgar la licencia de matrimonio
Se declara que el presente matrimonio no produce efectos retroactivos desde el momento de su celebración.
Alcance: 17 de Septiembre de 1985
Per el Ministro
[Signature]
DIRECTOR GENERAL TRANSACCIONES MATRIMONIALES



Algunas certificaciones:

