



CURRICULUM VITAE

SERGIO ANTONIO BOUZA VALLARINO

	o	
Resumen Ejecutivo.....		3
Perfil.....		4
Estudios realizados (lista no exhaustiva).....		5
Servicios de Consultoría - Habilidades.....		6
Antecedentes de Referencia (lista no exhaustiva).....		7
Antecedentes Complementarios en Gerencia de Proyectos.....		12
Antecedentes Complementarios en Consultoría y Asesoramiento.....		12
Antecedentes en Capacitación.....		12
Antecedentes como Analista Programador.....		12
Formación Complementaria, Actividades Académicas y Publicaciones.....		12
1.- ANTECEDENTES LABORALES.....		13
1.1.- Gerencia Proyectos Interdisciplinarios.....		13
1.2.- Gerencia y Dirección – Destacados.....		25
1.3.- Gerencia de Proyectos – Especializados.....		36
1.4.- Gerencia de Proyectos – Técnicos.....		39
1.5.- Consultoría y Asesoramiento – Destacados (Varios).....		49
1.6.- Consultoría y Asesoramiento – Business Intelligence.....		57
1.7.- Consultoría y Asesoramiento – Tecnología.....		60
1.8.- Consultoría y Asesoramiento en Educación (*).....		61
1.9.- Actividades Capacitación.....		63
1.10.- Actividades Analista-Programador.....		65
2 - ACTUACIÓN ACADÉMICA.....		67
2.1.- Ayudante Grado 2 honorario en la Facultad de Ingeniería, Instituto de Computación, Universidad de la República 1985 - 1986).....		67
2.2.- Docente - Instituto de Computación, Facultad de Ingeniería, Universidad de..... la República 1987 - 1990).....		67
2.3.- Docente – Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de la Empresa..... (3/2014 – 7/2014 // 3/2015 – 7/2015).....		67
3.- OTROS CURSOS Y SEMINARIOS.....		68
3.1.- Cursos aprobados en el marco de la Maestría (In.Co. – Facultad de Ingeniería).....		68
3.2.- Cursos en Instituto de Computación de la Facultad de Ingeniería.....		68
3.3.- Cursos en Escuela Superior Latinoamericana de Informática..... (ESLAI - La Plata - República Argentina).....		68
3.4. - Gerenciales/Metodologías.....		69
3.5.- Otros Cursos Realizados – sin evaluación.....		69
3.5.1.- Cursos en el Instituto de Computación de la Facultad de Ingeniería de la..... Universidad de la República.....		69
3.5.2.- Cursos en Escuela de Informática (Montevideo - Uruguay) (**).....		69
3.5.3.- Cursos en otras instituciones.....		70
3.5.3.1.- Oracle.....		70
3.5.3.2.- Cognos.....		70
3.5.3.3- Gerenciales/Metodologías.....		70
3.5.3.4.- Otros cursos.....		71
3.5.3.5.- Eventos de formación en temáticas del área de Salud.....		71
3.5.4.- Seminarios.....		71
3.5.5.- Asistencia y Participación En Congresos y Conferencias.....		71
4.- TRABAJOS PRESENTADOS / CONFERENCIAS.....		73

Resumen Ejecutivo

DATOS PERSONALES

C.I.: 1.224.735-5

C.C.: BAA 25975

Domicilio: Tiburcio Gómez 1691 apto 1
Montevideo – Uruguay

Teléfono: (598-2) 623 - 2227 / (099) 635867

E-Mail: sbouza@awen-tic.com
sergio.bouza@gmail.com

Estado Civil: casado, 4 hijos

Perfil

Es Magister en Ingeniería en Computación de la UDELAR (Universidad de la República, Facultad de Ingeniería), ha realizado cursos de postgrado y especializaciones en temáticas de IA, Arquitectura de Empresas, Arquitectura de Software, Ingeniería de Software y herramientas para el modelado de procesos de negocios. .

Consultor nacional e internacional con más de 25 años de experiencia en desarrollo de software, consultoría y administración de tecnología informática. Ha gerenciado o dirigido más de 30 proyectos entre los que se encuentran proyectos de desarrollo de software con herramientas world-class como PeopleSoft, diseño e implantación de proyectos de Business Intelligence dirección y gestión de proyectos de reconversión tecnológica, implantación de plataformas tecnológicas y ha sido responsable directo de la ejecución de proyectos educativos el frente de prestigiosas instituciones privadas y públicas, gestión del cambio organizacional, entre otros.

Ha ocupado cargos gerenciales en empresas privadas de primer nivel y en el ámbito público. Actualmente se encuentra trabajando en la implantación de los conceptos de Arquitectura de Software y Arquitectura Empresarial articulando con el alineamiento de los proyectos y estructuras empresariales para garantizar el cumplimiento de los objetivos de negocio de las organizaciones. Especializado en particular en Gobierno de TI articulado con planeamiento estratégico y gestión y dirección de empresas

Atendiendo a la imprescindible actualización que conlleva el ejercicio de la profesión ha ido incorporando a su conocimiento la aplicación de metodologías ágiles, arquitectura y frameworks para la gobernanza de la Internet de las Cosas articuladas con Big Data, Análisis de Negocios aplicadas a dominios tales como las Smart Cities, procesos industriales del agro, entre otros. En particular, adhiriendo e impulsando el concepto de fabricación industrial de componentes de software tiene en proceso la elaboración de una metodología para implementar DevOps en las organizaciones

Es Formador de Proyectos en la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII) y del Ministerio de Industrias y Minería (MIEM – Programa PIEP) , uno de ellos finalizado con éxito al cierre del año 2014. Tiene vasta experiencia en el concepto e implantación de modelos de madurez como CMMI y la aplicación de las herramientas que propone el Software Engineer Institute (SEI). Ha desarrollado una metodología de gestión de proyectos interdisciplinarios basada en PMI que integra CMMI, métodos de SEI (Software Engineer Institute), ITIL con procesos industriales y de servicios

Es miembro del Project Management Institute, (PMI) y socio fundador de la Plataforma Tecnológica Uruguaya (PTU). Posee la Certificación profesional del PMI y certificaciones internacionales en CMMI e ITIL entre otros

Ha sido profesor en la UDELAR. Ha dictado más de veinte conferencias y más de cien cursos en el ámbito empresarial y académico sobre temas de su especialidad.

*Estudios realizados (lista no exhaustiva)***TÍTULOS (*)**

- Analista Programador (*)
- Analista en Computación (*)
- Ingeniero en Computación (en trámite de Reválida) (*)

- Diploma de Especialización en Ingeniería en Computación (*)
- Magister en Ingeniería en Computación (*)

- Project Manager Professional (PMP) (**)

- Modelo de Procesos CMMi (SEI) (***)

- Fundamentos de ITIL v2 (****)
- Fundamentos de ITIL v3 (*****)

- Fundamentos COBIT (*****)

- Modelado de Procesos de Negocios utilizando BPMN2 (*)

(*) Facultad de Ingeniería, Universidad de la República Oriental del Uruguay

(**) Project Management Institute (PMI)

(***) Software Engineering Institute

(****) Pink Elephant

(*****) Fox IT

(*****) ISACA ó Capítulo Montevideo

Servicios de Consultoría - Habilidades

- 5/2009 – a la fecha
 - Gobernanza de TI
 - Gestión de Empresas
 - Diseño e implantación de Oficinas de Proyectos
 - Dirección y Gerencia de Proyectos
 - Formulación y gestión de proyectos interdisciplinarios
 - Diseño e implantación de procesos basados en la aplicación de las Mejores Prácticas de la industria (CMMI, ITIL, Cobit)
 - Análisis de Negocios
 - Arquitecturas de Empresas y Arquitectura de Software basado en las Mejores Prácticas de SEI (Software Engineer Institute) y OMG (Object Management Group)
 - Implantación de estándares y mejores prácticas: DevOps, CMMI, gerencia de proyectos y servicios de TI (Cobit, ITIL);
 - Aplicación y articulación de Inteligencia de Negocios (Business Intelligence)
 - Generación de Capacidades Organizacionales orientadas al alineamiento de la TI con el Negocio
-

Antecedentes de Referencia (lista no exhaustiva)

- **1/11/2014 – 27/12/2014**
Dirección Nacional de Migraciones – Ministerio del Interior
Diagnóstico y Estrategia TI

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Realizar una revisión integral de los Sistemas de Información Migratorios y sus procesos de gestión con foco en las capacidades técnicas y operativas de la organización. A partir de la determinación de la situación actual y sus fortalezas y debilidades se presentaron un conjunto de mejoras técnicas y de gestión a ser implementadas alineando los objetivos de negocio con una perspectiva de arquitectura empresarial y de software incluyendo una propuesta de Gobierno de Datos (ver detalles, pág 49)

- **24/4/2013 – 21/2/2014**
Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU)
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Evaluación y diseño de una Arquitectura de referencia para la Integración entre el Sistema Core y la plataforma de Canales

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Realizar una revisión integral de la arquitectura de los sistemas legados y sus procesos de gestión con foco en su integración con la plataforma de canales atendiendo al cambio de core previsto. Este cambio implicaba pasar de una plataforma plana a una plataforma orientada a servicios que incluía el servidor de aplicaciones WebSphere. Los entregables fueron: a) Modelo de Arquitectura de Referencia para Integración; b) Establecimiento de los ajustes a los procesos de la organización atendiendo a implantar un ciclo de Desarrollo de Arquitectura; c) Hoja de Ruta para articular las actividades del Departamento de Arquitectura con la implantación del nuevo core incluyendo Gobierno de Datos (ver detalles pág 24)
Personal a cargo: 2 Ingenieros de Software

- **2/5/2013 – 31/10/2014**
Muebles.uy
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Cluster de Mueblerías – Proyecto ANII

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Crear y poner en operación una organización integrada por pequeñas y medianas empresas del Sector Mobiliario Nacional que centralice las actividades de la Cadena de Valor de sus servicios y productos, con excepción de la producción de los bienes y el control de existencias y distribución interna de materias primas y materiales auxiliares a ser incorporados al proceso productivo (ver detalles pág 13)
Personal a cargo: Líder Técnico, 2 Programadores

- 5/2010 – 30/10/2012 **Director Proyecto**
UCA (Unidad Centralizada de Adquisiciones)–
Ministerio de Economía y Finanzas
Proyecto: Desarrollo e implantación del Sistema
General de Compras Centralizadas

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Desarrollo e implantación de un sistema de información que interpretara el modelo de negocios de la UCA. La dirección del proyecto se desarrolló en modalidad de contraparte de la empresa adjudicada. En este contexto, entre las actividades más destacadas se encuentran: establecimiento y ejecución del marco de referencia de procesos para control y seguimiento de la totalidad de las actividades del ciclo de desarrollo; asesoramiento a la Dirección de la UCA e interacción con las autoridades del Banco Mundial. (ver detalles, pág 15)

- 11/2010 – 10/2012 **Ministerio de Economía y Finanzas – Unidad Coordinadora de Proyectos (UCP) ASESORAMIENTO / CONSULTORÍA**

DESCRIPCIÓN

Evaluación y verificación de Términos de Referencia para licitaciones públicas con financiamiento de organismos internacionales de crédito

Seguimiento y/o Coaching y/o Supervisión de proyectos críticos en ejecución ejecutados con préstamos de organismos internacionales (ver detalles pág 16)

- 5/2006 – 5/2009 **QUANAM**
GERENTE OFICINA DE PROYECTOS
 - Oficinas (*):
 - Uruguay (Montevideo – Sede Central)
 - Brasil (San Pablo y Rio de Janeiro)
 - Argentina (Buenos Aires)
 - Chile (Santiago de Chile)
 - Perú (Lima)
 - México (México)

(* Operaciones también en: Venezuela, Colombia, Paraguay, Bolivia, Ecuador, Costa Rica, España, Portugal y Alemania

DESCRIPCIÓN

Puesta en operación de la OP elaborando e implantando procesos basados en las mejores prácticas de la industria. Coaching en Proyectos estratégicos de la organización. Conducción de las actividades de capacitación e inducción para la adopción del modelo operativo a nivel regional. Liderazgo en el proyecto de calificación para Nivel 3 (ver detalles pág 28)

Personal a Cargo: 4 Ingenieros Consultores Senior

o

- **12/2005 – 5/2009 QUANAM**
GERENTE AREA METODOLOGÍA Y HERRAMIENTAS

DESCRIPCIÓN

Puesta en operación del área con foco en el desarrollo de las herramientas de gestión de la empresa. Liderazgo de las líneas de investigación destinadas a apuntalar el negocio. Gerencia de los proyectos de desarrollo interno. Implantación de la Mesa de Servicios de Quanam (alineado con ITIL) (ver detalles pág 30)

Personal a Cargo: 10 Consultores Senior

- **8/2008 – 1/2009 Tavex – Argentina**
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Implantación 14 módulos PeopleSoft

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Desarrollo e implantación de la migración del ERP a versión 9. La empresa está posicionada a nivel regional por lo que el proyecto fue desarrollado en diferentes locaciones (San Pablo, Buenos Aires y Tucumán en su mayor parte). A su vez co-participó la software Factory de Quanam. (ver detalles pág 16)

Personal a Cargo: 44 Consultores Senior en Informática / 6 Analistas Funcionales

- **11/2007 – 5/2008 Tavex – México**
COACH – Dirección Proyecto
Proyecto: Implantación de 10 módulos PeopleSoft

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Ajustes e implantación de módulos específico, en particular los que atienden la gestión de producción. Auditoría y apoyo al Gerente de Proyecto a cargo asistiendo renito y personalizado en Brasil y México (ver detalles pág 16)

- **9/2001 a 7/2002 CEPRE (Comité Ejecutivo para Reforma del Estado)**
DIRECTOR PROYECTOS INFORMÁTICOS

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Consultor contratado por PNUD, realizar la dirección técnica y operativa de los proyectos informáticos en coordinación con la estrategia general de CEPRE. Entre los principales productos generados están la versión 2 del Sistema de Compras del Estado, Sistema de Publicaciones, Sistema de BI para soporte a la toma decisiones (ver detalles pág 17)

Personal a Cargo: 20 técnicos informáticos (Ing de Sistemas y Analistas Programadores, 10 Analistas Funcionales, 1 Economista)

- **2/1996 a 8/1997 TILSOR (Representante ORACLE)**
GERENTE DEPARTAMENTO CAPACITACIÓN

DESCRIPCIÓN

Establecer, especificar, dirigir y gerenciar las actividades del Equipo Docente; apacitar al plantel docentes establecer modalidades de interacción eficientes entre los actores involucrados (ver detalles 31)

Personal a cargo: 10 Consultores especializados

- 10/1997 a 6/1999

UTU – ANEP

DIRECTOR

**Proyecto: Redefinición Plan de Estudio Bachillerato
Tecnológico y Cursos Técnicos**

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Consultor contratado por BID, para desarrollar la tarea de dirección del proyecto de redefinición de los Planes de Estudio del Bachillerato Tecnológico y los Cursos Técnicos asociados; asesoramiento en contenidos alineando con la estrategia prevista en dependencia directa de la Dirección General de ANEP. Conducción técnica de los procesos de desarrollo curricular y del proceso de transferencia tecnológica; coordinación interna, contactos con el sector productivo para favorecer el empleo, entre otros (ver detalles pág 21)

Personal a cargo: 40 docentes en informática, 6 Analistas Programadores, 4 Analistas Funcionales

- 11/1998 – 12/2001 Intendencia Municipal de Montevideo – IMM

GERENTE PROYECTO

**Proyecto: Fortalecimiento Institucional Etapa 3 del Plan de
Saneamiento Urbano**

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Diseño, Desarrollo e implantación de un Sistema De Información destinado a gestionar integralmente la gestión de la División Saneamiento incluyendo la capa de comunicación con los usuarios del servicio. (ver detalles pág 23)

Personal a cargo: 6 Analistas Programadores

- 3/1999 – 3/2000 Casarone (arrocera distribuida en 4 sitios:

**administración en Montevideo y las plantas
industriales en las ciudades de José Pedro Varela, Río
Branco y Artigas)**

GERENTE TÉCNICO

Proyecto: Implantación de Software de Producción

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Diseño, Desarrollo e implantación de un Sistema De Información destinado a gestionar integralmente la gestión de la empresa con foco en el proceso de producción. (ver detalles pág 24)

Personal a cargo: 3 Analistas Programadores, 2 Analistas Funcionales

- **7/1999 – 12/2000 Ministerio de Salud Pública – MSP**
GERENTE PROYECTO

Proyecto: Sistema de Información Gerencial con orientación económica-financiera y construcción de indicadores de gestión y control (Proyecto SIG)

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Diseño, Desarrollo e implantación de un Sistema de DataWarehousing con reportes BI destinado a gestionar un sistema de captura de datos de gestión con orientación económica-financiera y construcción de indicadores para determinar cumplimiento de objetivos de las pautas ministeriales en los prestadores de salud públicos y privados. (ver detalles pág 24)

Personal a cargo: equipo multidisciplinario constituido por dos Economistas especializados en Salud (Luis Lazarov y Carlos Grau), 1 Contador, dos médicos especializados en Administración Hospitalaria, 3 Analistas Programadores, 3 Analistas Funcionales

- **2/1991 a 12/1995** **DIEPOM / ESIM**
DIRECTOR

DESCRIPCIÓN

Fundador y Director de las empresas SINCO/DIEPOM y ESIM (Escuela Superior de Informática de Maldonado) ubicadas en Punta del Este, departamento de Maldonado, Uruguay)

La empresa DIEPOM contaba con 14 empleados y giró básicamente sobre las siguientes áreas:

- Representación y venta de equipos de computación de pequeño y mediano porte.
- Fabricación de productos de software para aplicaciones verticales y "a medida"
- Soporte técnico en régimen de consultoría para instalaciones de mediano porte o basadas en redes locales de computadoras
- Comercialización y mantenimiento de productos de software de terceros
- Asistencia técnica para reparación de equipos de computación

La ESIM fue una escuela de computación de nivel terciario que dictó cursos y carreras de corta y mediana duración. La temática que abarcaban las propuestas educativas fueron, básicamente:

- Carrera de Analista de Sistemas (tres años de duración)
- Carrera Corta de Programación (un año de duración)
- Cursos de Operación Básicos y Avanzados para adultos
- Cursos de Apoyo a la Educación Preescolar y Escolar

Complementariamente, la ESIM realizaba asesoramientos sobre métodos y contenidos educativos para los planes de formación en informática de empresas y organizaciones sociales. (ver detalles pág 32)

- **8/1990 a 9/1991** **TILSOR (Representante ORACLE)**
GERENTE TÉCNICO

DESCRIPCIÓN

Participar en el start-up de la empresa. En ese carácter proponer y desarrollar estrategias de presentación de la base de datos incluyendo tareas de investigación y capacitación. No se tenía personal técnico a cargo. (ver detalles pág 33)

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • 8/1986 a 8/1990 | <p>Escuela de Informática (Universitario Autónomo del Sur)</p> <p>DIRECTOR ACADEMICO</p> |
|---|---|

DESCRIPCIÓN

Redefinición de la totalidad de las propuestas educativas y selección de plantel docente. Establecimiento de áreas académicas tales como el Departamento de Investigación y Desarrollo, vínculos de cooperación con la UDELAR y redacción de carreras. Entre las principales actividades se mencionan

- o Creación, estructuración y redacción de la carrera de Analista de Sistemas de Escuela de Informática. Esta carrera consta de 18 materias y 3 años y medio de duración. Fue sometida a análisis técnico por parte de autoridades universitarias y del Ministerio de Educación y Cultura resultando reconocida de nivel terciario por el Ministerio de Educación y Cultura (resolución del día 28/12/89)
- o Creación, definición, redacción y puesta en marcha de una Propuesta Metodológica para la Enseñanza y Evaluación de Estudiantes (para la carrera Analista de Sistemas y los distintos cursos de corta duración)
- o Redefinición de contenidos temáticos para la totalidad de los cursos de corta duración dirigidos a usuarios (edición 1987-1988)
- o Redacción de propuesta de Plan de Estudios para Reciclaje de Conocimientos para funcionarios de TI del BROU (2 años de duración)

(ver detalles pág 34)

Personal a cargo: 100 docentes, 14 administrativos

Antecedentes Complementarios en Gerencia de Proyectos

(ver 1.3 y 1.4) → Proyectos para banca, Intendencia Municipal de Montevideo, entre otros

Antecedentes Complementarios en Consultoría y Asesoramiento

(ver 1.5) → Oficinas de Proyectos, ITIL e industria, entre otros

(ver 1.6) → Business Intelligence

(ver 1.7) → Tecnología

(ver 1.8) → Educación

Antecedentes en Capacitación

(ver 1.9)

Antecedentes como Analista Programador

(ver 1.10)

Formación Complementaria, Actividades Académicas y Publicaciones

(ver apartados 2 a 4)

1.- ANTECEDENTES LABORALES

1.1.- Gerencia Proyectos Interdisciplinarios

(en orden decreciente de fecha)

- 2/5/2013 – 31/10/2014

Muebles.uy
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Cluster de Mueblerías – Proyecto ANII

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Crear y poner en operación una organización integrada por pequeñas y medianas empresas del Sector Mobiliario Nacional que centralice las actividades de la Cadena de Valor de sus servicios y productos, con excepción de la producción de los bienes y el control de existencias y distribución interna de materias primas y materiales auxiliares a ser incorporados al proceso productivo

De manera que se estableció que el Centro asumirá para sí la ejecución articulada de las siguientes actividades

- Logística externa: almacenamiento y recepción de los productos y distribución del producto al consumidor.
- Marketing y Ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto.
- Servicio: de posventa o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener y realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías, servicios técnicos y soporte de fábrica al producto.
- Abastecimiento: almacenaje y acumulación de artículos de mercadería, insumos, materiales, etc.
- Infraestructura: actividades que prestan apoyo a toda la organización, como la planificación, contabilidad y las finanzas.
- Supervisión de Capital Humano: búsqueda y motivación del personal.
- Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: generador de valor agregado.

Habilidades requeridas

- Experticia en dirección de proyectos de alto impacto
- Profundos conocimientos en metodologías de gerenciamiento de proyectos
- Profundo conocimiento de la estrategia organizacional del Cliente
- Debido conocimiento sobre las bases conceptuales de la Arquitectura de Software
- Profundos conocimientos sobre modelos de proceso y calidad; en particular el modelo de procesos CMMI y las prácticas de SEI
- Profundos conocimientos en gestión de proyectos de desarrollo (ingeniería de requerimientos, verificación y validación, producto)
- Experticia en implantación de cambios en estructuras y procesos en las organizaciones

Responsabilidades / Actividades

- Planificación, ejecución, control y cierre del proyecto
- Gestión del Cambio Organizacional
- Elaboración de la formulación del proyecto
- Elaboración del Plan de Negocios
- Gestión del proyecto
- Elaboración y mantenimiento del Modelo de Negocios
- Elaboración e implantación del Modelo de Procesos de la organización
- Generación de Capacidades de Gestión
- Seguimiento y control de Proveedores

- **1/11/2010 – 30/10/2012** **UCA (Unidad Centralizada de Adquisiciones)**
Ministerio de Economía y Finanzas
DIRECTOR PROYECTO
Proyecto: Desarrollo e implantación del Sistema
General de Compras Centralizadas

Habilidades requeridas

- Experticia en dirección de proyectos de alto impacto
- Profundos conocimientos en metodologías de gerenciamiento de proyectos y gestión de proveedores
- Profundos conocimientos en compras estatales y políticas públicas relacionadas
- Profundo conocimiento de la estrategia de la empresa
- Debido conocimiento sobre las bases conceptuales de la Arquitectura de Empresas
- Profundos conocimientos sobre modelos de proceso y calidad; en particular el modelo de procesos CMMi
- Profundos conocimientos en gestión de proyectos de desarrollo (ingeniería de requerimientos, verificación y validación, producto)
- Profundos conocimientos sobre la propuesta de ITIL para los servicios de Soporte
- Experticia en implantación de cambios en estructuras y procesos en las organizaciones

Responsabilidades / Actividades

- Dirigir las actividades de contraparte
- Establecer el marco y los componentes de proceso para la ejecución de las actividades de contraparte
- Creación, definición, redacción e implantación de los procesos de la Oficina de Proyectos de UCA para control del proveedor adjudicado
- Definición de los procesos de auditoría de procesos y mediciones atendiendo a lo especificado en el modelo CMMi en el Nivel 3.
- Asesoramiento a la Dirección Ejecutiva de UCA
- Interacción con autoridades del Banco Mundial (organismo que prestó los fondos para la ejecución del proyecto)
- Revisión y ajustes al Plan de Proyecto del proveedor
- Plan de Proyecto para UCA
- Supervisión y asesoramiento a la Dirección Ejecutiva de la UCA
- Supervisión y control personalizado del testing de la aplicación
- Supervisión de la configuración de los ambientes de desarrollo, testing y producción
- Seguimiento, control y cierre del proyecto

- Personal a cargo (directo): 3 Ingenieros en Computación, 2 Economistas, 2 Técnicas en Administración

- **11/2010 – 10/2012** **Ministerio de Economía y Finanzas – Unidad Coordinadora de Proyectos (UCP)**
ASESORAMIENTO / CONSULTORÍA

Responsabilidades / Actividades

- Evaluación y verificación de Términos de Referencia para licitaciones públicas con financiamiento de organismos internacionales de crédito
- Seguimiento y/o Coaching y/o Supervisión de proyectos críticos en ejecución ejecutados con préstamos de organismos internacionales

- **8/2008 – 1/2009** **Tavex – Argentina**
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Implantación 14 módulos PeopleSoft

- **Personal a cargo: 24 técnicos informáticos, 6 Analistas Funcionales**
- **Actividades**
 - Planificación, ejecución, control y cierre del proyecto
 - Revisión y ajuste de procesos de fabricación y almacenamiento e interacción con personal de planta
 - Revisión y ajuste de procesos de comercialización, Compras y Logística de distribución
 - Lecciones Aprendidas

- **11/2007 – 5/2008** **Tavex – México**
COACH – Dirección Proyecto
Proyecto: Implantación de 10 módulos PeopleSoft

- **Actividades**
 - Asesoramiento, supervisión y control de la aplicación de las metodologías de gestión de proyecto y de producto
 - Revisión de procesos de fabricación y almacenamiento e interacción con personal de planta
 - Revisión de procesos de comercialización, Compras y Logística de distribución
 - Seguimiento en ejecución / Revisión de cierre

- **9/2001 a 7/2002** **CEPRE (Comité Ejecutivo para Reforma del Estado)**
DIRECTOR PROYECTOS INFORMÁTICOS

Consultor contratado por PNUD, para desarrollar la tarea Director de Proyectos Informáticos del CEPRE

- **Objeto del Contrato:** realizar la dirección técnica y operativa de los proyectos informáticos en coordinación con la estrategia general de CEPRE. Hasta el momento de la contratación del suscrito CEPRE (con más de tres años de existencia) no había logrado generar ningún producto informático consistente y explotable).
- **Contexto previo de la consultoría.** Ausencia de especificaciones, necesidad de conformación de un equipo de desarrollo, definiciones para ambientes y arquitectura de sistemas, ausencia de articulaciones técnicas con otros actores informáticos de la Administración Central (en particular la Contaduría General de la Nación).

Habilidades requeridas

- Profundos conocimientos de dirección y gerencia de proyectos informáticos
- Conocimiento debido del funcionamiento y organización del aparato estatal del Uruguay
- Profundos conocimientos sobre procesos y reingeniería de procesos
- Experticia en transferencia de conocimientos
- Conocimiento debido de arquitecturas empresariales, arquitectura de software e interacción con la TI
- Profundos conocimientos sobre BI (Business Intelligence)
- Conocimiento debido en temas de seguridad de datos y seguridad informática

Responsabilidades

- Establecer, especificar, dirigir y gerenciar los proyectos necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos del CEPRE
 - Seleccionar personal y organizar el área de la Dirección de Proyectos Informáticos del CEPRE
 - Establecer modalidades de interacción eficientes entre los actores involucrados
 - Planeamiento estratégico del área
-
- **Personal a cargo:** 20 técnicos informáticos (Ing de Sistemas y Analistas Programadores, 10 Analistas Funcionales, 1 Economista)

- **Principales tareas desarrolladas:**
 - Productos Entregados (Sistemas de Información, Planificación e Ingeniería de Procesos)
 - Sice V2.0
 - Interfases V2
 - SisInPub V1
 - SisInGas V1
 - Publicaciones V2
 - SisPaPub V1
 - Modelo de Datos para Sistema de Distribución del Gasto (SDG V1)
 - Sistema de Distribución del Gasto (SDG V1)
 - Arquitectura integrada de los sistemas de información
 - Especificación y diseño de estructuras para SDG V2
 - Estructuración de Plan de Capacitación de UE (para SICE V2)
 - Plan de Implantación de SICE
 - Caracterización de UE (Unidades Ejecutoras)
 - Planificación de Actividades Informáticas y Asignación de Recursos para los años 2002 y 2003; organización del área informática del CEPRE
 - Especificación y diseño de la estructura de DataWarehousing para la Administración Central del estado uruguayo
 - Análisis de datos de las fuentes para el DataWarehouse
 - Asesoramiento y definiciones para la plataforma de desarrollo de los DataMarts (informes, asesoramiento; plataforma: Analysis Services, PowerPlay (Cognos) para front-end, portal de Cognos para UE
 - DataMart para Publicaciones del Sitio de Compras Estatales
 - DataMart para Liquidaciones de Remuneraciones de la Administración Central
- Breve detalle sobre las actividades desarrolladas (en Anexo, se detallan con más precisión las tareas desarrolladas):
 - Redefinición de estrategia para la construcción del sistema SICE. Esta instancia marca el principal desvío operado sobre el desarrollo del proyecto (entre otras cosas se redefinió la plataforma tecnológica, como lenguaje de desarrollo se optó por Java y la base de datos seleccionada fue Oracle)
 - Reorganización del área de Sistemas Informáticos. Se conformó el plantel de técnicos informáticos (ETI) y el plantel de técnicos funcionales (EFI). Se definieron normas de funcionamiento interno, procedimientos para el manejo de información y coordinación de actividades, mecanismos de intercambio de experiencias y foros de discusión. Se constituyó un equipo de 16 consultores a mi cargo.
 - Planificación de las actividades de relevamiento. Se especifica un resumen sobre las tareas desarrolladas que devengaron en la caracterización de los perfiles de las UE, definición de estrategia de implantación en etapas
 - Análisis de especificaciones de SICE, revisión de estructuras de tablas
 - Redefinición completa de la arquitectura de sistemas. Atendiendo a consideraciones técnicas y referencias de caracterización de las UE

o

relevadas, quien suscribe redefine completamente la arquitectura de los sistemas propuestos inicialmente y agrega algunos más para contemplar el espectro de necesidades de los usuarios. Se redistribuyen asimismo las asignaciones de tareas, se seleccionan productos y tecnologías (ver sección Redefinición Arquitectura de Sistemas)

- La arquitectura inicial estaba definida sobre el siguiente esquema:
 - 1) Sistema SICE con las siguientes funcionalidades: a) Seguimiento de la Compra sobre la base de intercambio con SIIF; b) Módulo de Publicaciones; c) Módulo de Estadísticas y d) Interacción con el Sistema de Distribución del Gasto a nivel de la Facturación
 - 2) Sistema de Distribución del Gasto que toma como fuentes de entrada al SICE y al SR.

Atendiendo al análisis técnico realizado y a la caracterización de necesidades y perfiles de las UE quien suscribe redefinió la arquitectura de los sistemas y sus interrelaciones. Lo que sigue esquematiza estas redefiniciones

- 1) **SICE V2.0.** Funcionalmente contiene solamente el seguimiento de la compra y la interacción con el SIIF. Se le independiza del resto de sus módulos componente, en particular del módulo de Publicaciones.
- 2) **PUBLICACIONES V2** (Sistema de Publicaciones). Se le especializa en recibir demandas de publicación. Potencialmente, puede conectarse con cualquier sistema de información si se utiliza la interfase en XML diseñada y programada especialmente para el transporte de información entre bases de datos.
- 3) **SDG V1** (Sistema para Distribución del Gasto). Se le define de modo que admita como entrada múltiples sistemas de información. SE define que pueda recibir información sobre el gasto proveniente de SIIF, SICE, SR y de bases de datos que específicamente y con un formato único depositen datos relativos a gastos.
- 4) **SisInPub V1** (Sistema para Ingreso de Publicaciones). Se especializa en permitir el ingreso de datos de licitaciones, aclaraciones y adjudicaciones. Se presenta como un sistema que permite el ingreso de datos para que se publiquen sin utilizar SICE. Mantiene integridad con los datos ingresados en SICE.
- 5) **SisInGas V1** (Sistema para Ingreso de Gasto). En la misma filosofía de diseño que el SisInPub pero referido a los datos del gasto. Mediante este sistema pueden ingresarse datos del gasto sin utilizar SICE, ni SR ni SIIF. Está montado sobre la misma capa de transporte en XML
- 6) **Interfases V2.** Sistema que funciona como capa de transporte de datos entre bases de datos. Es de múltiple propósito y permite relacionar fuentes de datos con receptores de datos. En particular esta interfase es utilizada para que diversos sistemas puedan depositar datos en la “bandeja” del sistema PUBLICACIONES. Es soporte de SICE V2.0, SisInGas V1, SisInPub V1 y SisPaPub V1
- 7) **SisPaPub V1.** Mediante este sistema se aporta la funcionalidad de que cualquier UE pueda enviar datos para publicar llamados, aclaraciones y adjudicaciones. El sistema, resuelve por su lado que la demanda de publicación sea satisfecha.

o

- 8) **DM – Publicaciones.** DataMart que toma como fuente la base de datos MySQL del sistema Publicaciones V2. Configura el front-end de informes gerenciales para los usuarios del Sitio de Publicaciones y es el ambiente de análisis de información sobre compras realizadas por la Administración Central para los expertos de Cepre.
- 9) **DM – Liquidaciones.** DataMart que toma como fuente la base de datos del SR (Sistema de Remuneraciones de la Administración Central en la base de datos Oracle residente en la Contaduría General de la Nación). Provee el ambiente de análisis de datos a nivel gerencial sobre el gasto generado por las liquidaciones de sueldos de los funcionarios (70% del gasto público).

Otras tareas desarrolladas

- Análisis y diseño de sistemas. Atendiendo a las necesidades que se generaron, quien suscribe participó directamente en el análisis, rediseño y diseño de los sistemas a desarrollar.
- Supervisión y asistencia directa al desarrollo de los sistemas. Por la dinámica del proyecto se requirió que quien suscribe tuviera una ingerencia más marcada en las tareas de desarrollo de los sistemas. Se participó en la revisión de especificaciones programáticas y de diseño de programas.
- Catálogo de Artículos. Participación directa en el análisis, reuniones y especificaciones sobre el Catálogo de Artículos y su articulación con el SICE
- Plan de Capacitación para UE. Se especificó y colaboró en el diseño del Plan de Capacitación
- Gerenciamiento de Proyectos. Se gerenciaron absolutamente todos los proyectos informáticos y actividades relacionadas.
- Diseño de modelo de datos para Repositorio. Atendiendo a las especificaciones primarias dadas por los técnicos se definió el modelo de datos para almacenamiento de datos referidos a la distribución del gasto
- Sistemas de Información. En el marco del gerenciamiento y participación directa en tareas técnicas se construyeron un conjunto de sistemas de información con los que es posible atender las necesidades de los usuarios (refiere a la lista presentada).

o

- 10/1997 a 6/1999 **UTU – ANEP
DIRECTOR**
**Proyecto: Redefinición Plan de Estudio Bachillerato
Tecnológico y Cursos Técnicos**

Consultor contratado por BID, para desarrollar la tarea de dirección del proyecto de redefinición de los Planes de Estudio del Bachillerato Tecnológico y los Cursos Técnicos asociados; asesoramiento en contenidos alineando con la estrategia prevista en dependencia directa de la Dirección General de ANEP

- **Objeto del Contrato:**
 - Conducción técnica de los procesos de desarrollo curricular incluyendo planes, programas y contenidos curriculares para el Bachillerato Tecnológico y los Cursos Técnicos conexos
 - Conducir el proceso de transferencia tecnológica
 - Garantizar la pertinencia de la formación propuesta mediante consultas con el sector productivo e instrumentar mecanismos de participación, colaboración y asesoramiento constante de las ramas de actividad involucradas
 - Coordinación con las restantes orientaciones de Bachilleratos Tecnológicos y con la Dirección de Planeamiento Educativo los contenidos formativos comunes
 - Coordinación de las tareas necesarias para asegurar la implementación y puesta en marcha del segundo año del Bachillerato Tecnológico y de las actividades de capacitación y/o perfeccionamiento para trabajadores en servicio a ofrecer al sector productivo
 - Proponer los perfiles docentes requeridos, asesorar en su selección y organizar el plan de capacitación de los mismos
 - Coordinar y supervisar el desarrollo de los cursos
- **Contexto previo de la contratación.** Ausencia de planes actualizados, necesidad de conformación de un Equipo de Docentes capacitado, ausencia de mecanismos articuladores para el control, supervisión y seguimiento de las tareas docentes, mecanismos de comunicación ineficientes con el interior del país, ausencia de planificación estratégica

Habilidades requeridas

- Profundos conocimientos de dirección y gerencia de proyectos
- Conocimiento debido del funcionamiento y organización del aparato educativo estatal de nivel medio del Uruguay
- Profundos conocimientos sobre procesos y reingeniería de procesos
- Experticia en transferencia de conocimientos
- Conocimiento debido de arquitecturas empresariales e interacción con modelos educativos
- Profundos conocimientos sobre la temática y enfoque actualizado de la TI

Responsabilidades

- Redactar el Plan de Estudios para el Bachillerato Tecnológico y Cursos relacionados
 - Establecer, especificar, dirigir y gerenciar las actividades del Equipo Docente
 - Capacitar al plantel docente en Montevideo y el interior
 - Asesorar a la Dirección General de ANEP
 - Establecer modalidades de interacción eficientes entre los actores involucrados
 - Planeamiento estratégico del área
-
- Personal a cargo: 40 docentes en informática, 6 Analistas Programadores, 4 Analistas Funcionales

Principales tareas desarrolladas:

- Redefinición completa de los planes de estudio para la carrera de tres años del Bachillerato Tecnológico estructurando una propuesta educativa que da perspectivas de real inserción en el mercado laboral.
- Redacción de textos para las asignaturas componentes de la propuesta. En total, la tarea comprende la redacción de 10 libros de texto con su correspondiente ejerciario y pruebas de evaluación.
- Definición y articulación de pasantías internas con proyectos informáticos de mediano alcance
- Definición y supervisión del Plan de Formación Interna para Docentes de UTU. La estructuración, elaboración de contenidos de cursos y dictado fueron realizados por un grupo de calificados profesores universitarios incluyendo Aulas Virtuales utilizando las cabinas de ANTEL
- Asesoramiento e instrumentación de mecanismos de funcionamiento académico

- **11/1998 – 12/2001 Intendencia Municipal de Montevideo – IMM
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Fortalecimiento Institucional Etapa 3 del Plan de
Saneamiento Urbano**

- **Personal a cargo: 6 Analistas Programadores**
- **Herramientas y software de base: Oracle V7 (base de datos y ambiente: Designer, Sql Plus), Visual Basic, Java Script**

- . Análisis y diagnóstico del software en uso en la IMM (plataforma Oracle, desarrollado con las herramientas propietarias de Oracle; programas Clipper) definiendo su grado de reutilización dependiente de las necesidades de la Consultora a cargo del proyecto
- . Análisis y revisión de propuestas de software alternativas para el cubrimiento de las necesidades informáticas definidas
- . Especificación del marco contextual de definición de la estrategia global en informática a encarar dentro del proyecto
- . Definición de procedimientos informáticos en consonancia con la propuesta de procedimientos genéricos diseñados por la consultora
- . Relevamiento de la realidad informática de la División Saneamiento y elaboración de diagnóstico
- . Especificación y diseño de la solución informática a implementar
- . Asistencia técnica a los consultores no informáticos de la Consultora
- . Análisis y diseño de Sistema de Gestión de Solicitudes de Servicio (SGSS) para la División Saneamiento (relevamiento de necesidades, especificación, diseño de entidades y procedimientos, especificación de módulos, definición de arquitectura y soporte técnico, etc; utilización de Designer/2000 para especificación de entidades, tablas y módulos; supervisando y dirigiendo el trabajo de un grupo de programadores desarrollando en ambiente Web
- . Análisis y diseño de Sistema de Atención Al Público: relevamiento de necesidades y de infraestructura existente, estudio de factibilidad técnica y operativa, diseño de entidades y procedimientos, especificación de arquitectura y soporte técnico.
- . Relevamiento y análisis de alternativas con vistas a la utilización de planos digitalizados

o

- **3/1999 – 3/2000 Casarone (arrocera distribuida en 4 sitios: administración en Montevideo y las plantas industriales en las ciudades de José Pedro Varela, Río Branco y Artigas)**
GERENTE TÉCNICO
Proyecto: Implantación de Software de Producción

- **Personal a cargo: 3 Analistas Programadores, dos Analistas Funcionales Software de Base y herramientas: Informix, ERP Grupo Link, Visual Basic**
- **El sub-sistema de Producción comprende: a) Recepción y almacenamiento de materia prima, b) Elaboración de Productos (fabricación, procesos industriales) y c) Gestión de Chacras productoras de arroz.**

- . Diseño de estructuras de datos
- . Especificación de programas
- . Diseño de procedimientos y especificación de estándares
- . Asistencia a programadores a cargo
- . Definición de esquema organizacional para soporte del funcionamiento del sub-sistema atendiendo a su propia operación y la interacción con los restantes subsistemas de la empresa
- . Gerenciamiento de Proyecto (Planeamiento, Ejecución&Control y Cierre)

- **7/1999 – 12/2000 Ministerio de Salud Pública – MSP**
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Sistema de Información Gerencial con orientación económica-financiera y construcción de indicadores de gestión y control (Proyecto SIG)

- **Personal a cargo: equipo multidisciplinario constituido por dos Economistas especializados en Salud (Luis Lazarov y Carlos Grau), 1 Contador, dos médicos especializados en Administración Hospitalaria, 3 Analistas Programadores, 3 Analistas Funcionales**
- **Software de Base y herramientas: tecnología de DataWarehousing con la herramienta Cognos.**
- **Implantación en modalidad de plan piloto de un sistema de captura de datos de gestión del área con orientación económica-financiera y construcción de indicadores.**
El alcance comprendió a las instituciones públicas y privadas del sector .
- . Relevamiento general (datos existentes, estado de las instituciones seleccionadas, esquema de comunicaciones y seguridad, etc)
- . Definición de procedimientos administrativos
- . Análisis, definición y ejecución de Plan de Proyecto
- . Especificación y diseño de arquitectura de la DataWarehouse
- . Diseño de estructuras multidimensionales
- . Definición, coordinación y dictado de cursos de capacitación de usuarios
- . Gerenciamiento del proyecto (planificación, ejecución y cierre)

1.2.- Gerencia y Dirección – Destacados

(en orden decreciente de fecha)

- 24/4/2013 – 21/2/2014
Banco de la República Oriental del Uruguay (BROU)
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Evaluación y diseño de una Arquitectura de referencia para la Integración entre el Sistema Core y la plataforma de Canales

Habilidades requeridas

- Experticia en dirección de proyectos de alto impacto
- Profundos conocimientos en metodologías de gerenciamiento de proyectos
- Profundo conocimiento de la estrategia organizacional del Cliente
- Debido conocimiento sobre las bases conceptuales de la Arquitectura de Software
- Profundos conocimientos sobre modelos de proceso y calidad; en particular el modelo de procesos CMMI y las prácticas de SEI
- Profundos conocimientos en gestión de proyectos de desarrollo (ingeniería de requerimientos, verificación y validación, producto)
- Experticia en implantación de cambios en estructuras y procesos en las organizaciones

Responsabilidades / Actividades

- Planificación, ejecución, control y cierre del proyecto
- Redefinición y ajustes del modelo de procesos de la organización orientados a un enfoque arquitectural de la gestión de la TI (componente organizacional del Modelo de Referencia)
 - Verificación del Modelo de Referencia Técnico
- Gestión del Cambio Organizacional
 - Personal a cargo: 1 Líder Técnico Senior, 1 Arquitecto de Software Técnico

BASES CONCEPTUALES DEL PROYECTO

Se reconoce a la Arquitectura de Software como *la estructura de estructuras de un sistema que comprende elementos de software, sus propiedades visibles y las relaciones entre ellos*¹. Actualmente, en el contexto del desarrollo y puesta en marcha de sistemas de sistemas, esta definición establece un desafío importante, ya que los elementos de software involucrados no son pequeñas piezas sino sistemas en sí mismos (la mayoría de las veces de gran porte o desarrollados por terceros), lo cual establece una complejidad mayor en sus propiedades visibles y por supuesto en las relaciones entre los mismos.

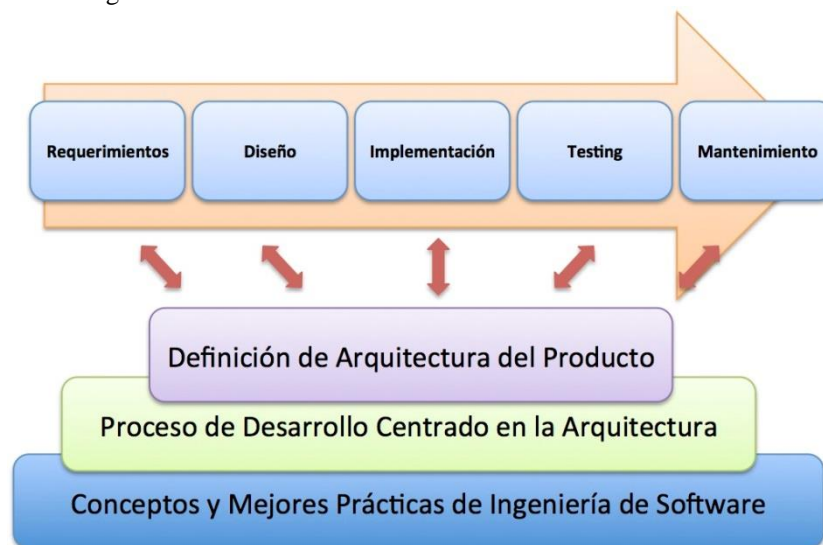
Adicionalmente, el concepto de Arquitectura es crítico en el desarrollo de software no solo en el aspecto técnico, sino también desde el punto de vista organizacional del negocio ya que cuando la Arquitectura está bien diseñada, el software resultante acompaña la evolución de la organización de manera robusta, con costos controlados y disminuyendo los riesgos que pueden aparecer al integrar nuevos elementos al sistema organizacional.

¹ Software Architecture in Practice, 2nd Edition . Bass, Clements y Kazman

Desde el punto de vista de los proyectos particulares establecer una visión centrada en la Arquitectura también genera beneficios técnicos y estratégicos:

- **Comunicación entre stakeholders:** Cada stakeholder tiene su propia visión del sistema, debido a que sus incumbencias en el mismo establecen que se construya una visión parcial del mismo. Establecer un nivel de abstracción común para visualizar el sistema ayuda a normalizar la visión que todos los stakeholders tienen y facilita la comunicación y la construcción de consenso sobre las decisiones importantes que dirigirán el diseño.
- **Decisiones de diseño tempranas:** Las definiciones arquitecturales establecen un primer nivel de diseño que permite enmarcar el trabajo posterior de diseño de detalle. Particularmente, enfocar la definición arquitectural en los atributos de calidad derivados de los objetivos de negocio ayuda a establecer un modelo de calidad que luego será conocido por cada stakeholder y respetado por los diseñadores que elaboren las definiciones y especificaciones a ser construidas.
- **Abstracción transferible del sistema:** La visión arquitectural establece una partición intelectual elemental para entender la forma en que todos los componentes trabajaran de manera conjunta. Esta visión, además de ayudar a comprender el sistema, permite transferir los conceptos principales a futuros sistemas (o sistemas en uso que serán evolucionados) incrementando el potencial reúso.

En un proyecto centrado en la Arquitectura, la definición arquitectónica de un producto establece la columna vertebral para las actividades a llevarse a cabo durante el proceso de desarrollo. La arquitectura establecerá bases y proveerá información para cada actividad del desarrollo, y a la vez será definida/refinada a partir de información y feedback recibido en cada una de las etapas correspondientes. La figura a continuación conceptualiza las actividades de arquitectura insertas en un proceso de desarrollo genérico:



El Proceso de Desarrollo centrado en la Arquitectura es definido a partir de las Mejores Prácticas de Ingeniería de Software, las cuales pueden estar enmarcadas en cualquiera de los modelos más conocidos (principalmente CMMI) y alimentadas también por la experiencia de la propia organización. Por supuesto, sobre la base de un enfoque de procesos maduro, la ejecución del mismo proceso establece pautas para la identificación de nuevas Mejores Prácticas que serán administradas como conocimiento adquirido por la organización.

El proceso es la guía sobre la cual se ejecutaran las actividades que darán como resultado la Definición de Arquitectura del Producto, que identifica la columna vertebral del resto de las actividades de desarrollo. Para lograr esta definición es esencial la adaptación y aplicación de técnicas específicas como QAW (Quality Attribute Workshops) o ADD (Attribute Driven Design). Esta definición no solo contiene modelos que representan conceptos técnicos, sino que además contiene toda la información acerca de *por qué* se han tomado las decisiones que han dado forma a la arquitectura.

La Definición de Arquitectura del Producto seguirá evolucionando a medida que el proyecto continua, ya que se retroalimenta de cada una de las actividades y productos obtenidos durante el proyecto. En la tabla a continuación se muestran algunos de los conceptos involucrados en la Definición de Arquitectura para cada una de las etapas de un proceso de desarrollo genérico:

	Arquitectura recibe	Arquitectura provee
Requerimientos	Objetivos de Negocio Requerimientos funcionales que permiten elaborar la visión inicial del sistema	Atributos de Calidad derivados de Objetivos de negocio Requerimientos No Funcionales derivados de los Atributos de Calidad Feedback sobre los requerimientos funcionales que pueden ser modificados a raíz de decisiones de arquitectura
Diseño	Restricciones tecnológicas sobre las decisiones de arquitectura derivadas de plataformas existentes y sistemas Legacy.	Estándares derivados de la plataforma arquitectónica seleccionada Lineamientos primarios de diseño Marco de calidad que dirige el diseño Observaciones sobre el diseño si este no respeta los principios arquitectónicos establecidos
Implementación	Información para refinar las decisiones arquitectónicas, por ejemplo definiendo plataformas específicas para satisfacer el diseño elaborado	Modelos consistentes del sistema que sirven como base para adelantar actividades relacionadas con el deployment (costeo de infraestructura por ejemplo)
Testing	Resultados de pruebas de concepto que permiten refinar la definición de arquitectura y ajustar el diseño	Demanda de pruebas específicas relacionadas con los atributos de calidad (performance, seguridad, etc.)
Mantenimiento	Requerimientos de modificaciones derivados de cambios en los objetivos de negocio o en el contexto del sistema	Modelos para elaborar análisis de impacto más precisos Información para comprender el sistema y sus necesidades originales

Este rol central de la definición arquitectónica establece también las bases para analizar la importancia de una documentación adecuada, ya que deberá ser fuente de información para múltiples actividades del proyecto. La selección de herramientas adecuadas para la documentación de arquitectura representa también un desafío a tener en cuenta en el contexto de cualquier organización. La correcta selección de los criterios y herramientas, determinará la efectividad de la documentación generada y permitirá contar con información robusta para futuras evoluciones del sistema.

- 5/2006 ó 5/2009

QUANAM
GERENTE OFICINA DE PROYECTOS

- Oficinas (*):
 - Uruguay (Montevideo – Sede Central)
 - Brasil (San Pablo y Rio de Janeiro)
 - Argentina (Buenos Aires)
 - Chile (Santiago de Chile)
 - Perú (Lima)
 - México (México)

(* Operaciones también en: Venezuela, Colombia, Paraguay, Bolivia, Ecuador, Costa Rica, España, Portugal y Alemania

- 500 Consultores
- 4 Unidades de Negocios
 - Aplicaciones: desarrollo y consultoría utilizando ERP (PeopleSoft, JDEdwards); servicios de Mesa de Ayuda
 - Desarrollo a medida: desarrollos utilizando Java, .Net, y diferentes frameworks
 - Business Intelligence: desarrollos y consultoría utilizando herramientas de Cognos y Oracle
 - Soluciones: desarrollos específicos con paquetes verticales

Habilidades requeridas

- Experticia en el gerenciamiento profesional de proyectos
- Profundos conocimientos en metodologías de gerenciamiento de proyectos y servicios de soporte y actividades de Mesa de Servicios
- Profundo conocimiento de la estrategia de la empresa y planificación estratégica
- Debido conocimiento sobre las bases conceptuales de la Arquitectura de Empresas
- Profundos conocimientos sobre modelos de proceso y calidad; en particular el modelo de procesos CMMi
- Profundos conocimientos sobre la propuesta de ITIL para los servicios de Soporte
- Experticia en implantación de cambios en estructuras y procesos en las organizaciones
- Amplio conocimiento de la organización
- Conocimientos sobre las metodologías de desarrollo de productos de la organización y las herramientas de desarrollo utilizadas

Responsabilidades

- Especificación e implantación de políticas y lineamientos estratégicos del área
- Conformación e implantación del área
- Ajustes y redefiniciones necesarias a los contenidos de la metodología de gestión de proyectos (alineada con PMI y Gestión de Actividades de Servicios en TI (alineado con ITIL) y su implantación
- Definición, redacción e implantación de los procesos de la Oficina de Proyectos
- Gerencia operativa de contraparte al proceso de calificación para el Nivel 3 de CMMI
- Miembro del Comité Evaluador de CMMI para Nivel 3
- Redefinición de los procesos de gerencia de proyectos de Quanam alineando con el modelo de procesos CMMi en la Nivel 3
- Definición de los procesos de auditoría de procesos y mediciones atendiendo a lo especificado en el modelo CMMi en el Nivel 3.
 - Gerencia y Coaching de Proyectos estratégicos
 - Mantenimiento del área con el máximo nivel de actualización liderando actividades de investigación
 - Coaching y auditoría de los proyectos seleccionados para participar en el proceso de evaluación CMMi Nivel 3
 - Coaching y auditoría a proyectos en Oficinas de Quanam en el exterior atendiendo a la implantación y consolidación de la estructura y organización de la Oficina de Proyectos a nivel regional
 - Definición e implantación de procesos y procedimientos de la Oficina de Proyectos a nivel regional
 - Personal a cargo: 4 Consultores Senior

- 12/2005 – 5/2009 **QUANAM**
GERENTE AREA METODOLOGÍA Y HERRAMIENTAS

Habilidades requeridas

- Experticia en el gerenciamiento profesional de proyectos
- Profundos conocimientos en metodologías de gerenciamiento de proyectos y servicios de soporte y actividades de Mesa de Servicios
- Profundos conocimientos sobre modelos de proceso y calidad; en particular el modelo de procesos CMMi
- Profundos conocimientos sobre la propuesta de ITIL para los servicios de Soporte
- Experticia en implantación de cambios en estructuras y procesos en las organizaciones
- Amplio conocimiento de la organización
- Conocimientos sobre las metodologías de desarrollo de productos de la organización y las herramientas de desarrollo utilizadas

Responsabilidades

- Especificación de políticas y lineamientos estratégicos del área
- Diseño funcional de las herramientas de gestión de la empresa
- Gerente de Proyecto y diseñador funcional en el proyecto de desarrollo de la herramienta Qdesk destinada a dar soporte informático al gerenciamiento de Servicios de Mesa de Servicios y Mantenimiento. La herramienta está diseñada atendiendo a los lineamientos establecidos por el estándar ITIL
- Gerente de Proyecto en los proyectos de mejora para la herramienta Qproject destinada a dar soporte informático al gerenciamiento de proyectos de Grupo Quanam. La herramienta está diseñada atendiendo a lo establecido por la metodología propuesta por el PMI
- Gerente de Proyecto en los proyectos de mejora para la herramienta Qdesk; responsable de gerenciar las actividades de mantenimiento evolutivo de la herramienta
- Gerencia de la Mesa de Servicios de Herramientas Quanam
- Mantenimiento del área con el máximo nivel de actualización liderando actividades de investigación
- Personal a cargo: 10 Consultores

- 2/1996 a 8/1997 **TILSOR (Representante ORACLE)
GERENTE DEPARTAMENTO CAPACITACIÓN**

- **Objeto del Cargo:**

- Gerenciamiento del área
- Conducir y supervisar el dictado de los cursos
- Garantizar la pertinencia de la formación propuesta mediante consultas con el sector TI e instrumentar mecanismos de participación
- Proponer los perfiles docentes requeridos, asesorar en su selección y organizar el plan de capacitación de los mismos
- Fijación de políticas centrales en materia académica
- Preparación y redacción de cursos

Habilidades requeridas

- Profundos conocimientos de dirección y gerencia de actividades educativas
- Experticia en transferencia de conocimientos
- Profundos conocimientos sobre la temática y enfoque actualizado de la TI, en particular el área de Base de Datos relacionales

Responsabilidades

- Establecer, especificar, dirigir y gerenciar las actividades del Equipo Docente
 - Capacitar al plantel docente
 - Establecer modalidades de interacción eficientes entre los actores involucrados
 - Planeamiento estratégico del área
- Personal a cargo: 10 Consultores especializados

Principales tareas desarrolladas:

- Definición, estructuración y jefatura de planes de formación en talleres educativos para
- conformación de Grupos de Trabajo con herramientas ORACLE
 - . Intendencia Municipal de Montevideo
 - . Contaduría General de la Nación
 - . Banco de Previsión Social
- Redefinición de propuestas educativas
- Creación y estructuración de talleres interactivos
- Preparación de manuales de consulta de la base de datos ORACLE y herramientas ORACLE
- Estudio de mercado y propuesta de plan estratégico
- Revisión y ajustes a material de apoyo a los estudiantes
- Diseño de una base de datos de clientes sobre ORACLE

- | | |
|--|-----------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">• 2/1991 a 12/1995 | DIEPOM / ESIM
DIRECTOR |
|--|-----------------------------------|

- Fundador y Director de las empresas DIEPOM y ESIM (Escuela Superior de Informática de Maldonado) ubicadas en Punta del Este, departamento de Maldonado, Uruguay)
- Planeamiento estratégico
- Consultor en Informática Educativa
- Gerencia de Proyectos Informáticos
- Asesoramiento en TICS

Actividades DIEPOM

La empresa DIEPOM contaba con 14 empleados y giró básicamente sobre las siguientes áreas:

- Representación y venta de equipos de computación de pequeño y mediano porte.
- Fabricación de productos de software para aplicaciones verticales y "a medida"
- Soporte técnico en régimen de consultoría para instalaciones de mediano porte o basadas en redes locales de computadoras
- Comercialización y mantenimiento de productos de software de terceros
- Asistencia técnica para reparación de equipos de computación

Principales roles

- Dirección técnica y administrativa de la empresa
- Planeamiento estratégico de la empresa
- Dirección Técnica del Departamento de Software
- Gerenciamiento de Proyectos
- Consultoría de Empresas

Actividades ESIM

La ESIM fue una escuela de computación de nivel terciario que dictó cursos y carreras de corta y mediana duración. La temática que abarcaban las propuestas educativas fueron, básicamente:

- Carrera de Analista de Sistemas (tres años de duración)
- Carrera Corta de Programación (un año de duración)
- Cursos de Operación Básicos y Avanzados para adultos
 - Sistemas Operativos
 - Ambientes (redes, Windows, etc)
 - Procesadores de texto
 - Planillas electrónicas
 - Manejadores de Archivos
 - Bases de Datos

- Cursos de Apoyo a la Educación Preescolar y Escolar

Complementariamente, la ESIM realizaba asesoramientos sobre métodos y contenidos educativos para los planes de formación en informática de empresas y organizaciones sociales.

Principales roles

- Dirección general de la empresa
- Dirección académica
- Redacción y mantenimiento de las propuestas educativas
- Asesoría técnico-académica sobre educación de informática
- Asesoría técnico-académica sobre educación con la utilización de medios informáticos

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • 8/1990 a 9/1991 | TILSOR (Representante ORACLE)
GERENTE TÉCNICO |
|---|--|

- **Objeto del Cargo:**
 - Gerenciamiento técnico
 - Planeamiento estratégico alineando con la Dirección
 - Investigación y desarrollo
 - Presentaciones técnicas
 - Capacitación y entrenamiento
- **Contexto previo de la contratación.** La empresa estaba recién fundada, se trabajó en su puesta en marcha

Habilidades requeridas

- Profundos conocimientos en bases de datos relacionales y el manejador ORACLE
- Experticia en transferencia de conocimientos
- Conocimiento debido para la realización de presentaciones técnicas
- Experticia en la dinámica de la investigación y desarrollo

Responsabilidades

- Establecer, especificar, dirigir y gerenciar las actividades del Equipo Docente
- Capacitar al plantel docente
- Establecer modalidades de interacción eficientes entre los actores involucrados
- Planeamiento estratégico del área
- Personal a cargo: Secretaria Administrativa

Principales tareas desarrolladas

- Estudio de la base de datos ORACLE
- Estudio y definición de metodología para Gerenciamiento Técnico de Desarrolladores de Software soportados por ORACLE
- Análisis de la solución ORACLE para Netware 3.11
- Preparación y dictado de curso para *Administradores de Base de Datos ORACLE*

o

- o Análisis, diseño e implementación, bajo ORACLE, de un ***Sistema de Administración de Clientes***
- o Estudio de soluciones técnicas con ORACLE para clientes. Entre ellos, se destacan:
 - o Banco de la República Oriental del Uruguay
 - o CitiBank
 - o IBM (explotación de ORACLE bajo RS-6000)
 - o Arnaldo C Castro (explotación de ORACLE bajo SUN)

- 8/1986 a 8/1990

Escuela de Informática (Universitario Autónomo del Sur)

DIRECTOR ACADEMICO

- o **Objeto del Cargo:**
 - Dirección Académica
 - Toma de decisiones respecto del Area Académica
 - Supervisión y fijación de políticas académicas
 - Diagramación y redacción de cursos curriculares y extra.curriculares
 - Vínculos académicos
 - Investigación y Desarrollo
- o **Contexto previo de la contratación.** La institución no tenía propuestas académicas sólidas alineadas con el conocimiento actual de la disciplina. No se contaba con plantel docente calificado y se tenía la necesidad de redefinir el contexto organizacional de la institución

Habilidades requeridas

- o Profundos conocimientos en propuestas académicas actualizadas para el área de la computación
- o Experticia en transferencia de conocimientos
- o Capacidad de liderazgo de docentes con perfil académico
- o Experticia en la dinámica de la investigación y desarrollo

Responsabilidades

- o Establecer, especificar, dirigir y gerenciar las propuestas académicas y de capacitación
- o Establecer, especificar, dirigir y gerenciar la capacitación y articulación del personal docente de la institución académicas y de capacitación
- o Dirigir las contrataciones del personal docente y administrativo
- o Establecer modalidades de interacción eficientes entre los actores involucrados implantando procesos consistentes y alineado con la estrategia de la institución
- o Planeamiento estratégico del área

Personal a cargo: 100 docentes, 14 administrativos

Principales tareas desarrolladas

A efectos de hacer una presentación ordenada de las actividades realizadas durante el ejercicio de la Dirección de la Escuela de Informática.

- Actividades académicas

- Creación, estructuración y redacción de la carrera de Analista de Sistemas de Escuela de Informática. Esta carrera consta de 18 materias y 3 años y medio de duración. Fue sometida a análisis técnico por parte de autoridades universitarias y del Ministerio de Educación y Cultura resultando *reconocida de nivel terciario por el Ministerio de Educación y Cultura (resolución del día 28/12/89)*
- Creación, definición, redacción y puesta en marcha de una *Propuesta Metodológica para la Enseñanza y Evaluación de Estudiantes* (para la carrera Analista de Sistemas y los distintos cursos de corta duración)
- Redefinición de contenidos temáticos para la totalidad de los cursos de corta duración dirigidos a usuarios (edición 1987-1988)
- Definición, estructuración, redacción y primer dictado del curso de *Organización y Dirección de Centros de Cómputo*.
- Definición de la estructura técnico-administrativa para el Area Académica
- Redacción de propuesta de Plan de Estudios y Exámen de Ingreso para la *Licenciatura en Ciencias de la Computación de Escuela de Informática* (trabajo realizado en conjunto con el Dr Alonso Márquez)

- Principales conferencias y seminarios dictados:

- Lógica e Inteligencia Artificial
- América Latina y el Desarrollo Tecnológico
- Evolución de los Lenguajes de Programación
- Conceptos de Lenguajes de Programación

Actividades profesionales

- *Estudio de factibilidad técnica y operativa y posterior diseño de un sistema de información basado en la comunicación e interconexión entre PC vinculados por el software Novell*. De ahí fue posible la instalación de una red de PC para estudiantes con mas de 100 nodos.

Actividades técnico-administrativas

- Supervisión y control de la estructura académica de Escuela de Informática. Esto implicó la dirección y gerenciamiento directo de 100 personas (entre personal docente, mandos medios y secretarías)
- Diagramación, prueba y puesta en marcha de la totalidad de los circuitos administrativos vinculados con el área académica

- **5/2003 – 8/2003 ABN AMRO (Uruguay)
GERENTE PROYECTO**
Proyecto: Sistema de Información para Distribución de Reportes a Agencias

- **Personal a Cargo: 3 Analistas Programadores, dos Analistas Funcionales**
- **Software de base y herramientas: AS-400, SQL Server DTS, herramientas COGNOS, lenguaje de programación Java, Crystal Reports**

- . Análisis y diseño de la aplicación (interacción con la base de datos relacional y los cubos multidimensionales)
- . Planeamiento, ejecución, control y cierre del proyecto
- . Definición de reportes
- . Testing y control de calidad

- **2/2002 – 6/2003 ABN AMRO (Uruguay)
GERENTE PROYECTO**
Proyecto: Outsourcing DataWarehouse para el área MIS

- **Personal a cargo: 3 Analistas Programadores, dos Analistas Funcionales**
- **Software de base y herramientas: AS-400, SQL Server DTS, herramientas COGNOS (inclusión de portal Web para 25 usuarios)**

- . Asistencia y asesoramiento a la Gerencia de MIS (planificación de tareas a realizar,
- . Planeamiento, ejecución, control y cierre del proyecto
Revisión estructural de las bases de datos, detección de nuevas áreas, etc)
- . Análisis de datos, definición de estrategias para integración de esquemas en DataWarehouse incremental
- . Tuning sobre la base de datos y el ambiente de DWH (reportes, generación de DataMarts, procesos de carga con DTS, etc)
- . Capacitación a usuarios

- **8/2001 – 1/2002 ABN AMRO (Uruguay)**
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Construcción de DataWarehouse para el área MIS

- **Personal a cargo: 4 Analistas Programadores, 3 Analistas Funcionales**
- **Software de base y herramientas: SQL-Server, AS-400; DTS, herramientas COGNOS**
- . Análisis de requerimientos y fuentes de datos
- . Definición, ejecución, control y cierre de Plan de Proyecto
- . Definición de dimensiones y medidas (modelo de DataMart)
- . Construcción de indicadores en acuerdo con especificaciones funcionales
- . Trazado de arquitectura de DM / Asistencia en los procesos de carga de datos

1.4.- Gerencia de Proyectos – Técnicos

(en orden decreciente de fecha)

- **9/1986 – 7/1987** Escuela de Informática
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Construcción de un intérprete Pascal (MicroPascal)

- **Personal a cargo: 2 Analistas Programadores**
- **Herramientas y software de base: Pascal**
- Definición del Plan de Proyecto
- Análisis y diseño conceptual del producto
- Seguimiento, control y cierre del proyecto

- **9/1987 – 7/1988:** Escuela de Informática
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Desarrollo e implantación Sistema de Biblioteca para EI

- **Personal a cargo: 2 Analistas Programadores**
- **Herramientas y software de base: Cobol**
- Definición del Plan de Proyecto
- Análisis y diseño conceptual del producto basado en estándares
- Seguimiento, control y cierre del proyecto

- **7/1987 – 7/1988: Comisión Honoraria Lucha Antituberculosa**
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Desarrollo del Sistema de Seguimiento de Vacunaciones para Menores de Un Año

- **Personal a cargo: 2 Analistas Programadores**
- **Herramientas y software de base: Clipper**
- Definición del Plan de Proyecto
- Análisis y diseño del producto
- Programación de módulos base
- Seguimiento, control y cierre del proyecto
- Nota: sistema de información utilizado como soporte informático para el **Sistema de Vacunaciones del Uruguay**

o

- **7/1987 – 7/1988: Comisión Honoraria Lucha Antituberculosa
GERENTE PROYECTO**

Proyecto: Desarrollo del Sistema Plan Nacional de Vacunaciones

- **Personal a cargo: 2 Analistas Programadores**
- **Herramientas y software de base: Clipper**

- Definición del Plan de Proyecto
- Análisis y diseño del producto
- Programación de módulos base
- Seguimiento, control y cierre del proyecto

- **7/1992 – 7/1993: DIEPOM
GERENTE PROYECTO**

Proyecto: Desarrollo e implantación de SIRIUS (ERP)

- **Personal a cargo: 2 Analistas Programadores**
- **Herramientas y software de base: Clipper**

- Definición del Plan de Proyecto
- Análisis y diseño del producto
- Seguimiento, control y cierre del proyecto
- SIRIUS es un producto de software generado por la empresa DIEPOM, tiene propiedad intelectual y comercial del suscrito. Sus módulos son
 - Contabilidad
 - Administración y Control de Ventas
 - Administración y Control de Compras
 - Administración y Control de Stock
 - Liquidación de Sueldos y Jornales

- **11/2000 – 1/2001: Intendencia Municipal de Montevideo (IMM)
GERENTE DE PROYECTO
Proyecto: construcción de DataMart y DataWarehouse para el área de Compras**

- **Personal a cargo: 3 Analistas Programadores, dos Analistas Funcionales**
- **Software de Base y Herramientas: base de datos ORACLE, herramientas COGNOS;**
→ **seguimiento en explotación, con asistencia a usuarios, aplicación de técnicas exploratorias para análisis de datos (mayo 2001 a mayo 2004)**

- . Relevamiento general (datos existentes, esquema de comunicaciones y seguridad, etc)
- . Análisis, definición y ejecución de Plan de Proyecto
- . Especificación y diseño de arquitectura de la DataWarehouse
- . Diseño de estructuras multidimensionales
- . Supervisión del trabajo de programadores a cargo (3 técnicos)
- . Revisión de estructuras, ajustes al DataWarehouse, consultas nuevas
- . Análisis de Datos (con asistencia directa de experta a cargo)
- . Definición, coordinación y dictado de cursos de capacitación de usuarios
- . Gerenciamiento del Proyecto (Planificación, Ejecución&Control, Cierre)

- **3/2000 – 9/2000: Intendencia Municipal de Montevideo (IMM)
GERENTE DE PROYECTO
Proyecto: construcción de DataMart y DataWarehouse para el servicio Conservación de Saneamiento**

- **Personal a cargo: tres Analistas Programadores, 4 Analistas Funcionales**
- **Software de Base y Herramientas: base de datos ORACLE, herramientas COGNOS**
→ **seguimiento y ajustes por cambios de usuarios (febrero 2002 a julio 2002)**

- . Relevamiento general (datos existentes, esquema de comunicaciones y seguridad, etc)
- . Análisis, definición y ejecución del Plan de Proyecto
- . Especificación y diseño de arquitectura de la DataWarehouse
- . Diseño de estructuras multidimensionales
- . Supervisión del trabajo de programadores a cargo (2 técnicos a cargo)
- . Revisión de estructuras, ajustes al DataWarehouse, consultas nuevas
- . Definición, coordinación y dictado de cursos de capacitación de usuarios
- . Gerenciamiento del proyecto (Planeamiento, Ejecución&Control, Cierre)

• **11/1998 Æ 12/2001: Intendencia Municipal de Montevideo Æ IMM
Gerente Proyecto**

Proyecto: Fortalecimiento Institucional Etapa 3 del Plan de Saneamiento Urbano

- **Personal a cargo: 6 Analistas Programadores**
- **Herramientas y software de base: Oracle V7 (base de datos y ambiente: Designer, Sql Plus), Visual Basic, Java Script**

- . Análisis y diagnóstico del software en uso en la IMM (plataforma Oracle, desarrollado con las herramientas propietarias de Oracle; programas Clipper) definiendo su grado de reutilización dependiente de las necesidades de la Consultora a cargo del proyecto
- . Análisis y revisión de propuestas de software alternativas para el cubrimiento de las necesidades informáticas definidas
- . Especificación del marco contextual de definición de la estrategia global en informática a encarar dentro del proyecto
- . Definición de procedimientos informáticos en consonancia con la propuesta de procedimientos genéricos diseñados por la consultora
- . Relevamiento de la realidad informática de la División Saneamiento y elaboración de diagnóstico
- . Especificación y diseño de la solución informática a implementar . Asistencia técnica a los consultores no informáticos de la Consultora
- . Análisis y diseño de Sistema de Gestión de Solicitudes de Servicio (SGSS) para la División Saneamiento (relevamiento de necesidades, especificación, diseño de entidades y procedimientos, especificación de módulos, definición de arquitectura y soporte técnico, etc; utilización de Designer/2000 para especificación de entidades, tablas y módulos; supervisando y dirigiendo el trabajo de un grupo de programadores desarrollando en ambiente Web
- . Análisis y diseño de Sistema de Atención Al Público: relevamiento de necesidades y de infraestructura existente, estudio de factibilidad técnica y operativa, diseño de entidades y procedimientos, especificación de arquitectura y soporte técnico.
- . Relevamiento y análisis de alternativas con vistas a la utilización de planos digitalizados

- **3/1999 – 3/2000 Casarone (arrocera distribuida en 4 sitios: administración en Montevideo y las plantas industriales en las ciudades de José Pedro Varela, Río Branco y Artigas)**

Gerente Técnico y Operativo

Proyecto: Implantación de Software de Producción

- **Personal a cargo: 3 Analistas Programadores, dos Analistas Funcionales Software de Base y herramientas: Informix, ERP Grupo Link, Visual Basic**

- **El sub-sistema de Producción comprende: a) Recepción y almacenamiento de materia prima, b) Elaboración de Productos (fabricación, procesos industriales) y c) Gestión de Chacras productoras de arroz.**

- . Diseño de estructuras de datos
- . Especificación de programas
- . Diseño de procedimientos y especificación de estándares
- . Asistencia a programadores a cargo
- . Definición de esquema organizacional para soporte del funcionamiento del sub-sistema atendiendo a su propia operación y la interacción con los restantes subsistemas de la empresa
- . Gerenciamiento de Proyecto (Planeamiento, Ejecución&Control y Cierre)

- **11/2000 – 1/2001: Intendencia Municipal de Montevideo (IMM)**

GERENTE DE PROYECTO

Proyecto: construcción de DataMart y DataWarehouse para el área Compras

- **Personal a cargo: 3 Analistas Programadores, dos Analistas Funcionales**
 - **Software de Base y Herramientas: base de datos ORACLE, herramientas**
 - **COGNOS; seguimiento en explotación, con asistencia a usuarios, aplicación de técnicas exploratorias para análisis de datos (mayo 2001 a mayo 2004)**

- . Relevamiento general (datos existentes, esquema de comunicaciones y seguridad, etc)
- . Análisis, definición y ejecución de Plan de Proyecto
- . Especificación y diseño de arquitectura de la DataWarehouse
- . Diseño de estructuras multidimensionales
- . Supervisión del trabajo de programadores a cargo (3 técnicos)
- . Revisión de estructuras, ajustes al DataWarehouse, consultas nuevas
- . Análisis de Datos (con asistencia directa de experta a cargo)
- . Definición, coordinación y dictado de cursos de capacitación de usuarios
- . Gerenciamiento del Proyecto (Planificación, Ejecución&Control, Cierre)

**3/2000 – 9/2000: Intendencia Municipal de Montevideo (IMM)
GERENTE DE PROYECTO****Proyecto: construcción de DataMart y DataWarehouse para el servicio
Conservación de Saneamiento**

- **Personal a cargo: tres Analistas Programadores, 4 Analistas Funcionales**
- **Software de Base y Herramientas: base de datos ORACLE, herramientas COGNOS seguimiento y ajustes por cambios de usuarios (febrero 2002 a julio 2002)**
- . Relevamiento general (datos existentes, esquema de comunicaciones y seguridad, etc)
- . Análisis, definición y ejecución del Plan de Proyecto
- . Especificación y diseño de arquitectura de la DataWarehouse
- . Diseño de estructuras multidimensionales
- . Supervisión del trabajo de programadores a cargo (2 técnicos a cargo)
- . Revisión de estructuras, ajustes al DataWarehouse, consultas nuevas
- . Definición, coordinación y dictado de cursos de capacitación de usuarios
- . Gerenciamiento del proyecto (Planeamiento, Ejecución&Control, Cierre)

- **7/2001 – 9/2001: ANTEL
GERENTE DE PROYECTO**

**Proyecto: Construcción de Datawarehouse para la Gerencia de
Marketing**

- **Personal a cargo: 1 Analista Programador, 2 Analistas Funcionales**
- **Software de Base y Herramientas: base de datos DB2, herramientas COGNOS**
- . Relevamiento general (datos existentes, comunicaciones y seguridad, etc)
- . Análisis, definición y ejecución de Plan de Proyecto (proyecto de alto riesgo por plazos cortos)
- . Especificación y diseño de arquitectura de la DataWarehouse
- . Diseño de estructuras multidimensionales
- . Asistencia en los procesos de carga de datos

- **9/2001: Novasalud (Lima, Perú – Seguros Médicos)**
GERENTE DE PROYECTO
Proyecto: construcción de prototipo con KPI

- **Personal a cargo: 3 Analistas Programadores**
- **Software de Base y Herramientas: base de datos SQL Server, herramientas COGNOS**

- . Análisis de requerimientos
- . Análisis de fuentes de datos
- . Definición y ejecución de Plan de Proyecto
- . Definición de dimensiones y medidas (modelo de DataMart)
- . Trazado de arquitectura de DM
- . Asistencia en los procesos de carga de datos
- . Asistencia y supervisión de programadores a cargo
- . Especificación de Tablero de Control de Gestión
- . Capacitación

- **5/2004 – 9/2005: Intendencia Municipal de Montevideo (IMM)**
GERENTE DE PROYECTO
Proyecto: Proyecto Sistema Información Gerencial para Almacenes

- **Personal a cargo: dos Analistas Programadores**
- **Software de base y herramientas: base de datos ORACLE, herramientas COGNOS**

- . Análisis y diseño DataWarehouse y modelos
- . Definición, ejecución, control y cierre de Plan de Proyecto
- . Arquitectura genérica

- **12/2004 – 6/2005 CIR SA (Uruguay)**
GERENTE DE PROYECTO
Proyecto: Sistema Información Gerencial (1ª fase)

- **Personal a cargo: 3 Analistas Programadores**
- **Software de base y herramientas: base de datos SQL-Server, Analysis Services (Microsoft)**

- . Definición, ejecución, control y cierre de Plan de Proyecto
- . Análisis y diseño DataWarehouse y modelos
- . Arquitectura genérica

- **5/2005 – 8/2005: QUANAM
RESPONSABLE
Proyecto Capacitación (interno) en herramientas Oracle BI**

Personal a cargo: 4 Analistas Técnicos

- . Definición, Ejecución, Control y cierre de Plan de Proyecto
- . Definición de métricas para control de calidad

- **10/2005 – 10/2006: Instituto Nacional de Investigación Agropecuaria (INIA)
GERENTE PROYECTO
Proyecto: implantación de Tablero de Mandos**

- **Cargo: Gerente de Proyecto y Líder Técnico**
- **Personal a cargo: 1 Analista Programador**

- . Definición, Ejecución, Control y cierre de Plan de Proyecto
- . Análisis de fuentes de datos
- . Asesoramiento en definición de indicadores

- **5/2006 – 6/2007: QUANAM
GERENTE PROYECTO
Proyecto: Desarrollo e implantación de Qdesk**

- **Personal a cargo: 3 Analistas Programadores**
- **Software de base y herramientas: base de datos SQL-Server, Java**

- Definición del Plan de Proyecto
- Análisis y diseño conceptual del producto
- Seguimiento, control y cierre del proyecto
- Qdesk es la herramienta de Quanam destinada a dar soporte informático al gerenciamiento de servicios de Mesa de Servicios y Mantenimiento alineando con las Mejores Prácticas compendiadas en ITIL.

Qdesk es una aplicación web pensada para la gestión operativa de las actividades de Mesa de Servicios, brindando apoyo informático en las Tareas de seguimiento y control.

o

Los objetivos del desarrollo de una herramienta como Q-desk son los siguientes:

- Incorporar mayor profesionalización en la gestión gerencial de las actividades de Mesa de Servicios
- Estandarización y mejora de control de proyectos en las actividades de Mesa de Servicios
- Mejorar los servicios de Mesa de Servicios a partir de la información que se puede obtener de un repositorio con registros reales de Resolución de Incidentes y Problemas.
- Facilitar el alineamiento con las propuestas de ITIL y la aplicación de la metodología Qmas
- Aplicar los procedimientos de los estándares SGC ISO 9001-200 y el modelo de procesos de CMMi

Qdesk esta pensado para que sea utilizado en actividades de Mesa de Servicios.

- **5/2007 – 10/2007: QUANAM
GERENTE DE PROYECTO
Proyecto: Desarrollo e implantación de Mejoras a Qproject**

- **Personal a cargo: 3 Analistas Programadores**
- **Software de base y herramientas: base de datos SQL-Server, Java**

- Definición del Plan de Proyecto
- Análisis y diseño conceptual del producto
- Seguimiento, control y cierre del proyecto

- Qproject es la herramienta de Quanam destinada a dar soporte informático al gerenciamiento de proyectos alineando con la propuesta de PMI

QProject es una aplicación web pensada para la gestión operativa de proyectos grandes y de alto riesgo, brindando soporte informático en las tareas de seguimiento y control de los proyectos.

Los objetivos del desarrollo de una herramienta como QProject son los siguientes:

- Profesionalización de los gerentes de proyectos
- Estandarización y mejora de control de proyectos en las áreas: Alcance, Tiempos, Costos, Recursos, Calidad y Comunicaciones
- Énfasis en control para la detección temprana de desvíos e inicio de acciones correctivas
- Lograr estimaciones confiables a partir de la información que se puede obtener de un repositorio con registros reales de esfuerzos y tamaños de proyectos ejecutados.
- Facilitar la aplicación de la metodología Qmap en los proyectos
- Aplicar los procedimientos de los estándares SGC ISO 9001-200 y el modelo de procesos de CMMi

QProject esta pensado para que sea utilizado en proyectos de desarrollo, de outsourcing o mantenimiento.

o

- **10/2007 – 12/2007: QUANAM**
GERENTE DE PROYECTO
Proyecto: Desarrollo e implantación de Mejoras a Qdesk

- **Personal a cargo: 3 Analistas Programadores**
- **Software de base y herramientas: base de datos SQL-Server, Java**

- Definición del Plan de Proyecto
- Análisis y diseño conceptual del producto
- Seguimiento, control y cierre del proyecto

- **8/2013 – 8/2014: Cluster de Mueblerías (CCMN) –**
Proyecto ANII
GERENTE DE PROYECTO
Proyecto: Desarrollo de sitio Web – Servicios Muebleros

- **Lenguaje JAVA**
- **3 programadores**

La aplicación articula tres páginas destinadas a: Interface con el Cliente, Administración y Gestión de Proveedores

- Responsable del diseño arquitectural de la aplicación
- Dirección del proyecto

1.5.- Consultoría y Asesoramiento – Destacados (Varios)

- **1/11/2014 Æ 27/12/2014**
Dirección Nacional de Migraciones Æ Ministerio del Interior
Diagnóstico y Estrategia TI

DESCRIPCIÓN PROYECTO

Realizar una revisión integral de los Sistemas de Información Migratorios y sus procesos de gestión con foco en las capacidades técnicas y operativas de la organización. A partir de la determinación de la situación actual y sus fortalezas y debilidades se presentaron un conjunto de mejoras técnicas y de gestión a ser implementadas alineando los objetivos de negocio con una perspectiva de arquitectura empresarial y de software.

Habilidades requeridas

- Experticia en proyectos de alto impacto
- Debido conocimiento sobre las bases conceptuales de la Arquitectura de Software y de Empresas
- Profundos conocimientos sobre modelos de proceso y calidad; en particular el modelo de procesos CMMI y las prácticas de SEI
- Profundos conocimientos en ingeniería de requerimientos
- Experticia en implantación de cambios en estructuras y procesos en las Organizaciones

Responsabilidades / Actividades

- Revisión de documentación existente
- Relevamiento de campo

En acuerdo a lo previsto, esta Consultoría realizó un relevamiento de campo exigente restringido por el corto plazo disponible. En este sentido, atendiendo a la importante restricción se apuntó a la realización de **entrevistas con foco en los procesos** que se ejecutaban en procura de compatibilizar los tiempos disponibles con resultados que alinearan con las expectativas y alcance acordado.

La visión de Modelo Operacional que condujo las instancias de relevamiento en campo alineado con los procesos que se ejecutan actualmente se estableció en un universo de procesos inter-relacionados para las actividades desarrolladas en:

- Departamentos de Visas - Otorgamiento de Visas
- · Departamento de Residencias - Otorgamiento de Residencias
- · Departamento de Trámite ó Otorgamiento de Permiso de Menor
- · Entrada/Salida de Personas al País

que complementaban su modelo de operación interactuando con aspectos críticos de seguridad en la perspectiva de las personas que entran y salen del país y con la generación de informes estadísticos. Esta dinámica de operación agregó para esta Consultoría dos componentes determinantes a incluir para alinear el trabajo con los objetivos propuestos:

- Departamento de Servicios Inspectivos ó Responsable de administrar todos los aspectos concernientes con el control seguro del ingreso/salida de personas. En particular, responsable de la operación del Sistema de Impedidos
- Departamento de Estadísticas ó Responsable de la elaboración de Informes vinculados con las actividades de referencia para la Dirección Nacional de Migraciones

o

A partir de esta visión operacional y con el objetivo de que el producto total a obtener le permitiera al Contratante contar con información lo más abarcativa posible en los plazos establecidos se redefinió el trabajo a realizar de la siguiente manera

- **Procesos Actuales.** Se realizaron relevamientos exhaustivos sobre la ejecución de los procesos en una dinámica de revisión de entendimiento con los involucrados hasta obtener la aprobación. En la especificación de los procesos se integraron, cuando aplicaba, las aplicaciones que apoyaban la realización de las actividades. Esta modalidad permite que se hagan visibles estas actividades en su interacción con los sistemas que utilizan, incluidos los que tienen que ver con el control de Impedidos.
Para este trabajo se utilizó un formato de proceso definido por la Consultoría en procura de dar completitud y estandarización a la documentación generada. A su vez, las interacciones y validaciones garantizaban un mínimo de correctitud del orden del 90%

Este enfoque y método de trabajo permitió que

 - a) La documentación de los procesos fuera la hoja de ruta para el resto del trabajo a realizar. Esta documentación define, con un grado de exactitud razonable cómo se hacen las cosas en la Dirección Nacional de Migraciones (en la perspectiva del alcance de la Consultoría)
 - b) Se constituyera una documentación referenciable que hasta el momento no disponía la DNM

- **Requerimientos Actuales.** Como consecuencia del enfoque aplicado, a partir de la documentación de procesos aprobada, esta Consultoría condujo la elaboración de los requerimientos informáticos que sostienen actualmente la ejecución de los procesos actuales.
Como consecuencia, cuidando el alineamiento entre lo que hacen los procesos y su interacción con las aplicaciones que se utilizan se obtuvo un mapeo de requerimientos actuales que permiten tener una referencia sobre lo que hoy es el dominio minimal de requerimientos funcionales y no funcionales que necesita la DNM para funcionar con componentes informáticos
- **Casos de Uso.** Constituyen el componente más técnico de las entregas que realizó esta Consultoría. Amparado en el criterio de construcción de la solución establecido se garantiza coherencia y robustez al trabajo realizado en este punto: los Casos de Uso implementaron los procesos aprobados.
- **Interfaz de Usuario.** Tomando como referencia las consideraciones relevadas y aprobadas y la visión de campo (usuarios, contexto de uso de las aplicaciones, prácticas adquiridas y riesgos inherentes a las prácticas adquiridas) se elaboró un documento que presenta y caracteriza aspectos a tener en cuenta a la hora de desarrollar un nuevo aplicativo en la perspectiva de la Interfaz con el Usuario. Este es el primer paso en dirección hacia guías de concepto y de construcción de la nueva aplicación.
- **Requerimientos de Mejora.** Constituyó el siguiente paso en la elaboración de la Hoja de Ruta para la construcción de la nueva aplicación. Se ubica este componente como un conjunto de requerimientos funcionales y no funcionales que deberían incorporarse al core establecido en los Requerimientos Actuales (se propusieron más de 100 Requerimientos de Mejora). Se destaca que un alto porcentaje de estas mejoras fueron recogidas desde los relevamientos.
Como método sugerido se propone que la DNM/MI revisando estas mejoras incluya/excluya lo que considere pertinente. **El resultado final de este ejercicio debería ser el alcance a establecer para la nueva aplicación**
- **Integración.** En el contexto de dar completitud e integrar al dominio de conocimiento sobre la nueva aplicación a generar se elaboraron dos documentos
 - Sentencia de Alcance. Concebida para que sea tomada como documento a presentar, alineando con la selección de Requerimientos Funcionales y No Funcionales ya referenciada, como documento de alcance a los probables proveedores del desarrollo de la nueva aplicación
 - Riesgos Iniciales. En el mismo contexto, esta Consultoría, basada en el contexto de la DNM y Juicio Experto estableció 16 Riesgos Iniciales a ser considerados por la Contraparte del Proveedor seleccionado. Se destaca muy especialmente las tareas a ejecutar en la etapa de Negociación del Contrato

En el entendido de que los temas de Gobierno de Datos tienen especial impacto con las actividades que realiza la DNM y a la vez alinean fuertemente con los entregables de la Consultoría contratada al Demógrafo Martín Koolhaas esta Consultoría entendió pertinente extender contenidos a la presente Consultoría

En este sentido, se elaboraron los siguientes componentes:

- **Arquitectura de Datos ó 1ª aproximación.** Se elaboró un modelo que contempla el dominio total de datos que maneja la DNM estableciendo mediciones básicas y mediciones sobre la correctitud de los datos en la perspectiva de dos variables: a) Capacidad de Captura Correcta y b) Valor del Dato. Se entiende que este documento da una medida de base sobre la que puede encararse en el corto plazo acciones trasladables a la nueva aplicación y que en el corto/mediano plazo pueden ser aprovechados como insumo para un Plan de Gobierno de Datos
- **Marco Conceptual para Gobierno de Datos.** Se elaboró documento que presenta esquemáticamente la composición de un Plan de Gobierno de Datos a ser encarado por la DNM

Complementariamente, esta Consultoría entendió pertinente presentar algunas **Recomendaciones** que abarcan planos técnicos y organizativos como aporte a ser considerado en la toma de decisiones, tanto para tomar en cuenta a la hora de establecer criterios o condiciones para el desarrollo del nuevo aplicativo como para ser consideradas y evaluadas en el marco de la organización

- **10/2013**

Docente Asistente**Agesic****Taller - Tópicos de Arquitectura de Software (24 horas)****Módulo 1 – Caracterización de los atributos de calidad**

- Qué significa caracterizar un atributo de calidad
- Modelos de atributos en función al tipo de sistema
- Uso de escenarios para caracterizar atributos de calidad
- Formas de especificar atributos de calidad
- Introducción al caso de estudio

Módulo 2 – Quality Attribute Workshop - QAW

- La problemática para elicitar atributos de calidad
- Qué es un stakeholders y sus diferentes visiones
- Los problemas con los métodos tradicionales
- Los objetivos del QAW
- El proceso y los productos resultantes del workshop
- Generando el modelo de atributos para el caso de estudio

Módulo 3 – Un recorrido por los conceptos de documentación de Arquitecturas

- Porqué documentar el diseño de arquitectura
- Usos y audiencias de la documentación
- Documentación de arquitectura y atributos de calidad
- El aspecto económico de la documentación de Arquitecturas
- La documentación vista como conocimiento técnico
- Evaluando el caso de estudio

Módulo 4 – Documentación mediante vistas

- Qué son vistas de arquitectura, semejanza con otras disciplinas
- El método del SEI Views & Beyond, conceptos y ventajas
- Views & Beyond en contextos ágiles
- Siete reglas de buena documentación
- Gestionando el cambio en la documentación
- Qué son decisiones técnicas y como documentarlas
- Cómo crear un ambiente de documentación eficiente
- Aplicando los conceptos al caso de estudio

Módulo 5 – Evaluaciones de Arquitectura

- La importancia de la Anticipación en el desarrollo de software
- Definición de evaluación de Arquitectura
- Tipos de evaluación de Arquitecturas, beneficios y costos
- Inserción de evaluaciones en el ciclo de vida del desarrollo

Módulo 6 - ATAM

- Descripción general del método, condiciones para su aplicación
- Qué es y cómo se define un árbol de utilidad
- Cuándo aplicar ATAM
- El proceso de ATAM, las dos Fases, actividades, roles y entregables
- Desarrollo de un ejercicio de simulación de evaluación ATAM

Responsabilidades / Actividades

- . Revisión y ajustes a contenidos
- . Asistencia en dictado de curso

- **8/2014**
Docente Asistente
Agesic
Taller - Tercerizaciones en TI (16 horas)

- Prácticas de la industria para la adquisición de software.
- Iniciación del proceso de Adquisición de Software.
- Selección y contratación del proveedor.
- Gestión de las comunicaciones con el proveedor, intercambio de Información sobre el progreso técnico
- Relacionamiento con proveedores: roles, responsabilidades, transparencia, negociación, planes de desarrollo conjunto
- Supervisión de la Adquisición de Software.
- Monitoreo y evaluación del desempeño de proveedores
- Resolución de problemas
- Aseguramiento de la Calidad (QA) para la Adquisición de Software.
- Administración de Configuraciones (CM) para la Adquisición de Software.
- Evaluación de productos y servicios entregados
- Aceptación de Productos.
- Mantenimiento de conformidad con el contrato • Transferencia
- Implantación de Productos.
- Gestión de los contratos a lo largo del proceso: garantías, aceptación, incumplimientos, sanciones, pagos
- Lecciones Aprendidas para Adquisición de Software.

Responsabilidades / Actividades

- . Revisión y ajustes a contenidos
- . Asistencia en dictado de curso

- **7/2012 ó a la fecha**
Formulador de Proyectos ó ANII / PIEP

- Definición de estrategia organizacional alineando con los objetivos de negocios
- Propuesta de Plan de Negocios
- Elaboración de Plan de Proyecto
- Interacción con ANII y PIEP
- Seguimiento

o

- **Oficinas de Proyectos**

- 12/2010 a 5/2011 - Especificación, estructuración, gerenciamiento y puesta en marcha de la Oficina de Proyectos para sustento de las actividades de contraparte del MEF en el proyecto de desarrollo del Sistema de Compras de UCA
 - Alineamiento con la estrategia empresarial
 - Definición, elaboración e implantación de procesos, procedimientos y templates
 - Articulación con la organización
 - Selección y entrenamiento de los integrantes
- 10/2009 a 11/2009 - Capacitación en Oficina de Proyectos y Gerencia de Proyectos a las empresas Petroamazonas y Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador – Quito
- 8/2009 - Consultoría y asesoramiento en el modelo de procesos CMMI e implantación de Oficinas de Proyectos; Judit Laguardia y Asociados – Santiago de Chile
- 5/2007 a 11/2007 - Especificación, estructuración, gerenciamiento y puesta en marcha de la Oficina de Proyectos de Quanam
 - Alineamiento con la estrategia empresarial
 - Definición, elaboración e implantación de procesos, procedimientos y templates
 - Articulación con la organización
 - Selección y entrenamiento de los integrantes

- **ITIL**

- 2007: Definición de procesos, procedimientos y templates para la gestión de las actividades de Mesa de Servicios del área; se definió un modelo de procesos con los que se atienden las solicitudes de Herramientas y de Metodologías
- 2006 – 2007: Diseño del sistema Qdesk (ver 2.2)
- 12/2009: Consultoría en ITIL. Asesoramiento en procesos de operación para la empresa CONATEL SA – Montevideo, Uruguay
- 7/2012: Especificación y diseño de Mesa de Servicios de UCA

o

- **CMMI**

- 2006 – 2008: Miembro del Equipo de Proyecto para Evaluación CMMi en el Nivel 3. Responsable del alineamiento con CMMi de las metodologías; integra el Equipo Evaluador y es responsable del gerenciamiento de la operación del Proyecto CMMi a cargo de la Oficina de Proyectos de Quanam (ver 2.2)
- 2006 – 2008: Responsable de las redefiniciones a la metodología de gestión de proyectos de Quanam para alinearla con CMMI en el Nivel 3
- 2010 – 2011: Autor de la metodología MeGePro, alineada con PMI, CMMI en el Nivel 3 y SEI (más de 100 procesos escritos)
- 7/2012 – 11/2012: Especificación, estructuración, y elaboración de procesos base de Modelo de Procesos organizacional para Muebles.uy (CCMN)

- **Diagnóstico y Estrategia**

- **12/1998 – 2/1999 Casarone (arrocera distribuida en 4 sitios: administración en Montevideo y las plantas industriales en las ciudades de José Pedro Varela, Río Branco y Artigas)**
Proyecto: Diagnóstico y Estrategia para reingeniería de procesos y adecuación de los sistemas informáticos
 - Análisis y propuesta de plataforma de software de base
 - Relevamiento integral de procedimientos y programas en uso (básicamente programas Clipper bajo DOS, algunos clientes con Office 97, redes Novell locales)
 - Análisis y diseño preliminar del software a desarrollar cubriendo integralmente las necesidades de la empresa
 - Selección de plataforma de software base (se seleccionó el producto del Grupo Link)
 - Definición de plataforma de hardware
 - Definición de esquema base de comunicaciones entre los sitios
 - Elaboración de la solución atendiendo a pautas de costos y relación costo-beneficio indicadas por la alta gerencia de Casarone
- **6/2000 – 8/2000: Instituto Nacional de Carnes – INAC**
Proyecto: Diagnóstico y Estrategia para reestructura de procesos y aplicaciones informáticas en el Centro de Cómputos
 - Análisis y propuesta de plataforma de software de base (se seleccionó Oracle)
 - Relevamiento integral de procedimientos y programas en uso (básicamente programas Clipper bajo DOS, algunos clientes con Office 97, redes Novell locales)
 - Análisis y diseño preliminar del software a desarrollar cubriendo integralmente las necesidades de la empresa
 - Análisis y propuesta de arquitectura y procedimientos informáticos

o

- **5/2009 – 6/2009** Relevamiento y diagnóstico de **ERPs Opensource** para la empresas Xpertools y Pymescopio; relevados OpenERP, OpenBravo y Compiere

1.6.- Consultoría y Asesoramiento – Business Intelligence

- 5/2000 a 3/2005 **Gerente BI** (Quanam)
 - Consultoría y Gerenciamiento de proyectos de BI en empresas públicas y privadas, en Uruguay y en el exterior (2000 – 2005; en 2004 y 2005, especialización en área bancaria); proyectos referenciados en 2.2)

Otros proyectos

- **Banco Santander (México)**
Proyecto: Consultoría y asesoramiento en DataWarehousing (Diciembre 2000)
 - . Presentación de prototipos basados en módulos PeopleSoft
 - . Consultoría sobre la construcción de un Datawarehouse incremental
- **Tata Consulting Services (Uruguay)**
Proyecto: Asesoramiento y construcción de interfase PowerPlay para Gillete interactuando con EssBase (setiembre 2003 a noviembre 2003)
 - . Análisis de proyecto
 - . Asesoramiento y capacitación interna
 - . Pruebas y testeos
- 9/1997 a 8/1998 **Jefe de Producto**
 (TILSOR – Representante ORACLE)
 - **Objeto del Cargo:**
 - Realización de acuerdos con instituciones afines en el ámbito nacional e internacional
 - Jefatura de los productos de Oracle vinculados con DataWarehousing
 - Dirección, gerenciamiento y gestión directa de proyectos de DataWarehouse
 - Asesoramiento en proyectos y entrenamiento en DataWarehousing
 - **Contexto previo de la contratación.** La empresa comenzaba a incursionar en el área de BI.

Habilidades requeridas

- Profundos conocimientos en el área de Business Intelligence
- Experticia en transferencia de conocimientos
- Capacidad de liderazgo y relacionamiento
- Experticia en la dinámica de la investigación y desarrollo

Responsabilidades

- Establecer, especificar, dirigir y gerenciar las propuestas del área
- Establecer, especificar, dirigir y gerenciar la capacitación interna y externa
- Planeamiento estratégico del área

Principales tareas desarrolladas

- Estudio de los productos de Oracle para DataWarehousing
 - Discoverer 3.0
 - Oracle Express
- Estudio comparativo de productos de DataWarehousing
- Dirección, gerenciamiento y gestión directa de proyectos DataWarehouse
 - Intendencia Municipal de Montevideo (División de Ejecución Presupuestal)
 - Intendencia Municipal de Montevideo (Servicio de Recursos Humanos)
 - San Francisco CISA (Sistema para Toma de Decisiones en Area de Ventas)
- Asesoramiento en proyectos y entrenamiento en DataWarehousing
 - Banco de Seguros del Estado
 - Banco de Previsión Social
 - Contaduría General de la Nación
 - Conaprole
- Presentaciones para clientes
 - Diseño de Modelos de Datos
 - Gestión y dirección de proyectos de DataWarehouse
 - Herramientas de Datawarehouse de Oracle
 - Estudio especializado para la caracterización de soluciones en la carga de datos desde múltiples fuentes de datos heterogéneas

- 5/2000 a 3/2005

Gerente BI (Quanam)

- Consultoría y Gerenciamiento de proyectos de BI en empresas públicas y privadas, en Uruguay y en el exterior (2000 – 2005; en 2004 y 2005, especialización en área bancaria); proyectos referenciados en 2.2)

Otros proyectos

- **Banco Santander (México)**
Proyecto: Consultoría y asesoramiento en DataWarehousing (Diciembre 2000)
 - . Presentación de prototipos basados en módulos PeopleSoft
 - . Consultoría sobre la construcción de un Datawarehouse incremental

o

- **Tata Consulting Services (Uruguay)**
Proyecto: Asesoramiento y construcción de interfase PowerPlay para Gillete interactuando con EssBase (setiembre 2003 a noviembre 2003)
 - . Análisis de proyecto
 - . Asesoramiento y capacitación interna
 - . Pruebas y testeos

- **Laboratorio GlaxoSmithKline (Uruguay)**
Proyecto: Asesoramiento, consultoría y capacitación - Powerplay (setiembre 2002 a diciembre 2002)
 - . Asistencia y asesoramiento a la Gerencia de Sistemas (definiciones para la implantación de Cognos sobre Windows, procedimientos y perfiles de usuarios)
 - . Revisión de DataMarts existentes
 - . Capacitación a usuarios especializados (Ventas y Contabilidad) en PowerPlay para Windows

Otras Empresas asesoradas

- BSE (Banco de Seguros del Estado)
 - BROU (Banco de la República Oriental del Uruguay)
 - IMM – Area Sistema de Abastecimientos
 - IMM – Area de Necrópolis
 - IMM – Area de Recursos Humanos
 - IMM – División Saneamiento
 - BPS – Area Fiscalización
 - ABN AMRO - Area MIS
 - Laboratorio Glaxo SmithKline
 - MSP – Area SEVE
-
- **12/2000: Copamex (México – industria papelera)**
Proyecto: Consultoría y asesoramiento en explotación de sistemas informáticos utilizando PeopleSoft con Cognos en un ambiente Oracle
Asesoramiento sobre la utilización de productos PeopleSoft aplicados a la implantación de aplicaciones de tecnología de DataWarehouse utilizando la herramienta Cognos
 - . Consultoría sobre la construcción de un DataWarehouse interactuando con la base de datos corporativa (Oracle)
 - . Consultoría sobre la utilización de las herramientas Cognos aplicadas a las necesidades específicas del proyecto (camino alternativo, seguridad, etc)

1.7.- Consultoría y Asesoramiento – Tecnología

- **5/1993 – 6/1993: Junta Departamental de Maldonado**
Proyecto: Asesoramiento en configuración e implantación de productos de software
Sobre una instalación DIGITAL (VAX 3100/30 con 16 terminales), como consecuencia de la licitación ganada por DIEPOM se asesoró a la empresa sobre la configuración, puesta en marcha e instalación de productos de software. Complementariamente, el suscrito asesoró a la Presidencia de la Junta Departamental en la adquisición de paquetes de software adecuados para soportar los procesos administrativos que se realizaban y pretendían realizarse bajo el nuevo contexto de la instalación de hardware adquirida.
- **8/1993: Dirección de Registros de Maldonado**
Proyecto: Asesoramiento Adquisición de Equipamiento
Asesoramiento sobre adquisición de equipamiento a la Dirección General de Registros de Maldonado, propietaria de una instalación VAX con terminales de comunicación remota con Montevideo
- **10/1993: Sanatorio Mautone (Maldonado)**
Proyecto: Asesoramiento Adquisición de Equipamiento
Asesoramiento sobre adquisición de equipamiento y base de datos al Sanatorio Mautone de Maldonado. Se presentó un informe sobre las posibilidades de montar una red Novell para 30 usuarios con Oracle como base de datos.
- **12/1993: Intendencia de Rocha**
Proyecto: Estudio de factibilidad técnico-económica
Estudio de factibilidad técnico-económica para la **computarización de la red de campings del departamento de Rocha**. Implicó, entre otras tareas, la revisión de las condiciones de las redes telefónicas en los distintos parajes del departamento de Rocha, evaluación técnica de performance y alternativas de conexión y comunicación, etc.
- **InfoShop (Porto Alegre – Brasil)**
Proyecto: Asesoramiento en utilización de productos de software de oficina (julio 1995)
Consultoría Técnica sobre utilización de productos tipo Office para la empresa InfoShop. Infoshop es una empresa de mediano porte que se dedica a la comercialización de equipos de computación y servicio técnico. Facturación diaria: U\$S 10000 (en valores promedio) y 20 empleados)

1.8.- Consultoría y Asesoramiento en Educación (*)

- **ESIM – Escuela Superior de Informática de Maldonado (marzo 1991 – noviembre 1995)**
 - Diseño y redacción de carrera de nivel terciario de **Analista de Sistemas**. Esta carrera tiene 3 años de duración y su currícula comprende 15 materias (en trámite en el Ministerio de Educación y Cultura su reconocimiento oficial como carrera de nivel terciario).
 - Diseño y redacción de curso de **Especialización en Redes Locales**.
 - Diseño y redacción de carrera de **Informática para Adolescentes**. Esta carrera tiene 3 años de duración y se definió interactiva con los planes curriculares de los tres primeros años de educación secundaria, respetándose contenidos y capacidades de abstracción en acuerdo con las edades de los educandos.
 - Diseño y redacción de **Cursos Cortos de Reciclaje de Conocimientos para Profesionales de Informática**.
 - Diseño y redacción de la totalidad de los Cursos Cortos dirigidos a Usuarios no informáticos
 - Evaluación técnico-académica de la institución CIDI por pedido de la empresa COASIN Uruguay
 - Asesoramiento y estudio de factibilidad en los planes de formación de funcionarios de empresas. Entre ellas se destacan:
 - ANTEL (Maldonado)
 - ANCAP (Boya Petrolera)
 - Sanatorio Cantegril de Maldonado
 - Supermarketts El Dorado
 - Asesoramiento, diagramación y puesta en práctica de cursos para refuerzo de áreas cognoscitivas con uso de herramientas informáticas para escolares y preescolares. Además de la implementación directa realizada por la propia ESIM, entre las principales instituciones que requirieron de estos servicios, se cuentan:
 - Jardín de Infantes Maldonado
 - Jardín Punta del Este Day
 - Colegio Hnas Domínicas
- **Sindicato dos Comerciais (Porto Alegre – Brasil) (agosto 1995)**
Consultoría en educación y asistencia técnica para el Sindicato dos Comerciais de Porto Alegre.
- **Warranty Software (Porto Alegre – Brasil) (setiembre 1995)**
Consultoría en educación para la empresa. Warranty Software es una empresa de consultoría en informática que cuenta con más de 100 clientes de mediano porte.

o

- **Banco Santander (Montevideo, Uruguay) (noviembre a diciembre 1995)**

Consultoría en educación informática para la Gerencia de Informática del Banco Santander. La tarea realizada comprendió la diagramación, preparación, redacción y dictado de un curso sobre el ambiente AS-400 y el lenguaje COBOL como herramienta de desarrollo de aplicaciones. El manual entregado como referencia contuvo más de 200 páginas.

(No se incluyen las actividades desarrolladas como Director Académico de la Escuela de Informática y en el proyecto UTU-BID (ver 2.1)*

1.9.- Actividades Capacitación

**10/2009: Correos, ITABSA, Oleoducto de Crudos Pesados
(Quito – Ecuador)
Curso/Taller: Gerencia de Proyectos (PMI)**

- . Preparación de curso
- . Dictado de curso (24 horas)

**4/2010: ANCAP, UTE, Cooperativa Cash
Curso: Fundamentos ITIL v3**

- . Preparación de curso
- . Dictado de cursos (24 horas)

**• 7/2010 Pepsicola Interamericana ó (Colonia, Uruguay)
Curso: Fundamentos ITIL v3**

- . Preparación de curso
- . Dictado de cursos (24 horas)

**• 10/2010 ASIAP ó (Punta del Este, Uruguay)
Planeamiento Estratégico para TI**

- . Preparación de curso
- . Dictado de curso (12 horas)

**Dictado de cursos técnicos y para usuarios de tecnología Cognos
(2000 a 2003)**

- . Laboratorios ABBOTT
- . Movicom Bellsouth
- . ANCAP (Administración Nacional de Combustibles, Alcoholes y Petróleo)
- . Automotora Medeiros
- . IMM – División Compras y Suministros
- . IMM – División Saneamiento
- . MSP – Area SINADI
- . BPS – Area Fiscalización

o

- . ANTEL – Departamento de Marketing
- . Glaxo SmithKline
- . MSP – Area SEVE
- . Empresa Unilever – Uruguay
- . Dirección General Impositiva - Recaudación

UNILEVER (Uruguay)
Capacitación en PowerPlay, IWR para Web
(diciembre 2001)

- . Curso para 70 participantes sobre ambiente local especialmente configurado
- . Ejercicios de simulación
- . Muestra de Portal (perfiles de usuarios, funcionalidades, etc)

Laboratorios MERCK (Brasil – Sao Paulo)
Dictado de cursos a usuarios especializados en Análisis de
Mercado (febrero 2006)

- . Preparación de cursos: DataWarehouse, PowerPlay Web, ReportNet y Cognos Connection
- . Dictado de cursos (32 horas)

1.10.- Actividades Analista-Programador

- 6/1982 – 2/1986 **CALNU – Analista Programador**
(Sub-Gerencia Técnica)
- **Objeto del Cargo:**
 - Análisis y Programación
 - Asistencia técnica a la Gerencia de Sistemas
 - Asesoramiento a personal interno
- **Contexto previo de la contratación.** Ausencia de programadores y analistas de sistemas

Habilidades requeridas

- Profundos conocimientos del lenguaje Cobol
- Conocimientos debidos en Base de Datos y sistemas operativos
- Buen relacionamiento

Responsabilidades

- Análisis y programación de sistemas
 - Capacitar al personal
-
- Personal a cargo: 1 Analista Programador, 2 Operadores

Principales tareas desarrolladas:

- Mantenimiento y supervisión del **Sistema de Sueldos y Jornales**
- Programación, mantenimiento y supervisión del **Sistema de Estadística sobre Sueldos y Jornales**
- Co-director del proyecto de computarización de los sistemas de riego para los productores de la Cooperativa. Dicho proyecto fue realizado en conjunto con el Departamento Agrícola de CALNU.
- Programación, mantenimiento y supervisión del **Sistema Plan Piloto para Productores de la Cooperativa** (sistema generador de datos para evaluación y control administrativo-financiero de productores de caña de azúcar)
- Participación en el estudio de la **instalación de una red de teleproceso para la empresa**
- Análisis de posibilidades de instalación de un equipo TOWER de NCR y el sistema operativo UNIX
- Programación de apoyo y/o extensiones para los restantes sistemas de información del Centro de Cómputos (Stock, Cuentas Corrientes de Productores, Sistema de Contabilidad, etc)
- Programación del **Sistema de Información Gerencial** (control de consumos, evaluación costos/hora, muestreo de remuneraciones comparadas, etc)
- Estudio y pre-análisis de la instalación de un sistema de control computarizado en el ingenio

o

- 6/1987 – 2/1989

Analista Programador

- Análisis y diseño de un *Sistema de Reservas* para la empresa de Corredores de Carga, Trasmonte SA
- Análisis de *Sistema de Stock* para la empresa PRENEX (fabricantes de NovoPren)
- Análisis y diseño del *Sistema de Stock* para la empresa POKARA (fabricantes de ropa)

2 - ACTUACIÓN ACADÉMICA

2.1.- Ayudante Grado 2 honorario en la Facultad de Ingeniería, Instituto de Computación, Universidad de la República 1985 - 1986)

Básicamente, se trató de la asistencia y supervisión de grupos de práctico. En el caso del suscrito, tuvo que ver con 6 grupos prácticos de la materia Programación I, de la carrera de Ingeniero en Computación.

2.2.- Docente - Instituto de Computación, Facultad de Ingeniería, Universidad de la República 1987 - 1990)

- Profesor a cargo del dictado del curso teórico de la materia Programación I correspondiente al 3er Semestre de la carrera de Ingeniero en Computación Plan 1987
- Profesor Adjunto en los cursos de la materia Organización de Lenguajes de Programación, área Programación Lógica, correspondiente al 5o semestre de la carrera de Ingeniero en Computación Plan 1987
- Redacción de curso teórico de Programación I, Plan 1987

Trabajos de post-grado (Facultad de Ingeniería – Universidad de la República Oriental del Uruguay)

(Los trabajos y cursos realizados fueron coordinados y dirigidos por el Dr Alonso Márquez 1988 - 1990)

- Estudio de Lógica de Predicados de 1er Orden y Cálculo Proposicional
- Estudio de las Cláusulas de Horn, incluyendo las Cláusulas de Horn con negación
- Estudio de la semántica del lenguaje de programación PROLOG
- Estudio de la negación por falla y la importancia de contar con el "tercero excluido"
- Estudio y presentación de trabajo sobre Generación de Explicaciones de una Prueba
- **Proyecto de Post-Graduación: La disyunción en la Programación Lógica (1988 – 1990)**
(trabajo inconcluso por salida del país del tutor a cargo y no existir sustitutos para la tutoría)

2.3.- Docente – Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad de la Empresa (3/2014 – 7/2014 // 3/2015 – 7/2015)

- Profesor a cargo del dictado del curso teórico de la materia Gestión de Proyectos correspondiente al 7º Semestre de la carrera de Licenciado en Administración de Empresas
- Elaboración de los contenidos de la materia (48 horas)

3.- OTROS CURSOS Y SEMINARIOS

3.1.- Cursos aprobados en el marco de la Maestría (In.Co. – Facultad de Ingeniería)

- **Diseño de Sistemas Orientados a Objetos**
(dictado por el Ing Rodolfo Pais – 25/5/2000)
- **Conceptos Avanzados de Bases de Datos**
(dictado por el Dr Raúl Ruggia – 3/7/2000)
- **Comunicación de Datos y Conectividad**
(dictado por el Ing Alberto Estévez – 14/8/2000)
- **Sistemas de DataWarehousing**
(dictado por los Dres: Raúl Ruggia y Alejandro Gutiérrez – 21/9/2000)
- **Seguridad en los Centros de Cómputo**
(dictado por Msc Maximiliano Cristiá – 27/10/2000)
- **Métodos Cuantitativos Gerenciales**
(dictado por Msc Omar Viera – 8/12/2000)
- **Reingeniería de Procesos de Negocios**
(dictado por Ing Daniel Meerhoff – abril 2001)
- **Ingeniería de Software**
(dictado por Ing Fernando Brum – mayo 2001)
- **Gerenciamiento de Personal Técnico y Profesional**
(dictado por Msc Paul Le Pec – junio 2001)

3.2.- Cursos en Instituto de Computación de la Facultad de Ingeniería

- **Programación en Lógica**
(dictado por el Dr Alonso Márquez – julio 1989; aprobado con 12)
- **Consideraciones sobre estilo en Programación en Lógica**
(dictado por el Dr Alonso Márquez – agosto 1989; aprobado)
- **Interpretación en Lenguaje Natural**
(dictado por el Dr José Coch – agosto 1989; aprobado con 7)
- **Modelado y Simulación de Procesos de Negocios con BPMN2**
(curso de post-grado, créditos aplicables al Diploma de Especialización de Informática en Salud;
dictado por la Dra Andrea Delgado, octubre-noviembre 2012;
aprobado con 11)
- **Modelado del Negocio – Arquitectura de Empresa**
(curso de post-grado; aprobación con asistencia controlada – dictado por Francisco Ruiz, Universidad de Castilla – La Mancha – diciembre 2012)

3.3.- Cursos en Escuela Superior Latinoamericana de Informática (ESLAI - La Plata - República Argentina)

- **Programación Funcional**
(dictado por el Prof Pierre Casterán, Investigador de la París VII – diciembre 1987;
Aprobado 10/10)
- **Demostración Automática**
(dictado por el Dr Ricardo Caferra – agosto 1988)
- **Bases de Datos Deductivas**
(dictado por el Prof Alberto Mendelzon, Universidad de Toronto – mayo 1990;
Aprobado 9/10)

3.4. - Gerenciales/ Metodologías

- **Gestión del Cambio Organizacional**
(dictado en Grupo Quanam, Montevideo, Uruguay – agosto 2003 (****); aprobado: Excelente)
- **Administración de Proyectos**
(dictado en Grupo Quanam, Montevideo, Uruguay (****); curso a cargo de PMValue, califica para certificación PMP; aprobado 86%)
- **Fundamentos de ITIL v2**
(Pink Elephant – mayo 2007; aprobado con 93%)
- **Fundamentos de ITIL v3**
(Fox IT – abril de 2010; aprobado con 89%)

3.5.- Otros Cursos Realizados – sin evaluación

3.5.1.- Cursos en el Instituto de Computación de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de la República

- **Técnicas de documentación de Sistemas de Computación**
(dictado por el Prof Mario Fernández – abril 1986)
- **Trabajo en Grupo y Proyectos**
(dictado por el Ing Achim Speier (mayo 1986)
- **Pascal como herramienta pedagógica**
(dictado por el MSC Juan José Cabezas – mayo 1986)
- **Diseño de sistemas de información distribuidos con arquitectura Cliente-Servidor**
(dictado por el Prof Pablo Straub – Pontificia Universidad Católica de Chile - setiembre 1996)

3.5.2.- Cursos en Escuela de Informática (Montevideo - Uruguay) ()**

- **El ambiente LOGO**
(dictado por la Psic Mariela Lembo – octubre 1986)
- **Organización y Administración de Centros de Cómputo**
(dictado por el Cr José Luis Sarotto – setiembre 1986)
- **Dinámica de Grupos**
(dictado por el Psic. Daniel Cibulis – octubre 1986)
- **Lógica Proposicional y Lógica de Predicados**
(dictado por los Prof Cristina Cornes y Fernando Carpani – noviembre 1986)
- **Lógica y Base de Datos**
(dictado por el Prof Raúl Ruggia – junio 1988)
- **Redes Locales y red Novell**
(dictado por un plantel de especialistas – mayo 1987)

(**) Escuela privada dedicada a la enseñanza de Informática, ocupa el 2º lugar en educación a nivel universitario – actualmente Universitario Autónomo del Sur

3.5.3.- Cursos en otras instituciones

3.5.3.1.- Oracle

- **ORACLE para desarrolladores de sistemas**
(dictado en el Centro Educativo DATA, República Argentina – agosto 1990)
- **Taller sobre Oracle Designer/2000**
(dictado en Tecnología Informática, Montevideo, Uruguay (***))
- **Oracle Express Database: Design and Control**
(dictado en Universidad Oracle, Buenos Aires, Argentina)
- **Oracle Express Analyzer**
(dictado en Universidad Oracle, Buenos Aires, Argentina – 1997)
- **Oracle Express Objects for Application Developers**
(dictado en Universidad Oracle, Buenos Aires, Argentina – 1997)
- **Introducción a ORACLE V7**
(dictado en Tecnología Informática, Montevideo, Uruguay – 1997 (***))
- **Administración de la BD ORACLE V7**
(dictado en Tecnología Informática, Montevideo, Uruguay - 1997(***))
- **Designer/2000**
(dictado en Tecnología Informática, Montevideo, Uruguay - 1997 (***))
- **Tuning de Aplicaciones bajo ORACLE V7**
(dictado en Tecnología Informática, Montevideo, Uruguay - 1997 (***))

3.5.3.2.- Cognos

- **El ambiente COGNOS**
(dictado en Grupo Quanam, Montevideo, Uruguay – febrero 2000(****))
- **PowerPlay for Users**
(curso oficial de Cognos)
- **Cognos Impromptu: Usuario y Administrador**
(dictado en Grupo Quanam, Montevideo, Uruguay – marzo 2000(****))
- **Cognos Transformer**
(dictado en Grupo Quanam, Montevideo, Uruguay – marzo 2000(****))
- **Cognos ReportNet: Usuario y Desarrollador**
(dictado en Grupo Quanam, Montevideo, Uruguay – marzo 2005(****))

3.5.3.3- Gerenciales/ Metodologías

- **Control de Gestión**
(dictado en Grupo Quanam, por TEA, Montevideo, Uruguay - 2001(****);
sin evaluación)
- **Gerenciamiento de Proyectos**
(dictado en Grupo Quanam, Montevideo, Uruguay – octubre 2001 (****);
sin evaluación)
- **Curso preparatorio para examen PMP**
(dictado por Capítulo Uruguay PMI – setiembre a diciembre de 2004;
sin evaluación)
- **Introduction to CMMi**
(dictado bajo cargo de IBM Global Services – junio 2006; sin evaluación)

3.5.3.4.- Otros cursos

- **RPG II S/32**
(dictado en el Centro de Educación de IBM Uruguay – marzo 1979)
- **Programación de Sistemas Expertos**
(dictado por el Prof José Arriaga, catedrático del área Informática de la Universidad Politécnica de Madrid – mayo 1987)
- **El ambiente de programación Link Natural (Grupo Link)**
(dictado en Grupo Quanam, Montevideo, Uruguay – marzo 1999 (***))

(***) Tecnología Informática es representante de Oracle Corp en Uruguay

(****) El Grupo Quanam es la principal consultora uruguaya en Informática

3.5.3.5.- Eventos de formación en temáticas del área de Salud

- Jornada Introductoria al Mejoramiento de la Calidad en Atención Médica y Seguridad del Paciente

(Observatorio del Sistema de Salud (Cinve-RAP) / Insituto de Efectividad Clínica y Sanitaria (Argentina); dictado por el Dr Ezequiel García Elorrio – 6 horas de duración – 9/11/2012)

3.5.4.- Seminarios

- Inteligencia Artificial y Sistemas Expertos

- . Expositor: Dr Jorge Vidart
- . Lugar: Escuela de Informática - Montevideo, Uruguay
- . Fecha: Octubre 1987

- Sistemas Expertos en la Empresa

- . Expositor: Lic Fernando de Arriaga
- . Lugar: Universidad Católica del Uruguay
- . Fecha: Mayo 1987

- Lógica y Bases de Datos

- . Expositor: Dr Alberto Mendelzon
- . Lugar: Intendencia Municipal de Montevideo
- . Fecha: Junio 1988

3.5.5.- Asistencia y Participación En Congresos y Conferencias

- **XII Conferencia Latinoamericana de Informática**
(Intendencia Municipal de Montevideo – noviembre 1986)
- **3er Congreso sobre Informática y Educación**
(Intendencia Municipal de Montevideo – noviembre 1986)
- **III Congreso Internacional LOGO**
(Novo Hamburgo, Brasil – noviembre 1986)
- **XIV Congreso Latinoamericano de Usuarios de la Informática y de las Comunicaciones**
(Hotel Sheraton - Buenos Aires, Argentina – mayo 1988)
- **XV Conferencia Latinoamericana de Informática**
(Santiago de Chile, Chile)

o

- o **Jornadas de Ingeniería de Software**
(Montevideo, Uruguay; ORT – 16/8/2006 a 18/8/2006)
- o **II Congreso Conosur de Dirección de Proyectos PMI**
(Montevideo, Uruguay; Hotel Radisson – 28/8/2006)
- o **III Congreso Regional de Dirección de Proyectos**
Montevideo, 3 de setiembre de 2007

4.- TRABAJOS PRESENTADOS / CONFERENCIAS

- Artículo sobre **Informática Educativa** (Plan de Capacitación para Docentes) en conjunto con la Psic Rosario Piñeiro y el Sr Daniel Fernández en el **3er Simposio Internacional sobre Informática y Educación** desarrollado del 10 al 14 de noviembre de 1986.
Este trabajo fue aceptado y fuimos invitados a dar una ponencia.
- Publicación de artículo en el **6o Simposio Brasileiro em Inteligencia Artificial (octubre 1989)**
Título del trabajo: **Logic-Worlds: una herramienta natural para la representación del conocimiento**. La redacción del artículo fue realizada en conjunto con el Dr Alonso Márquez.
- Publicación de artículos en la Revista Escuela de Informática
 - . Informática y Sociedad
 - . Metodología de enseñanza de Informática
 - . Inteligencia Artificial: un enfoque introductorio
 - . El lenguaje de programación Modula-2
 - . La búsqueda de intérpretes en lenguaje natural
- Presentación del trabajo realizado para la certificación CMMi Nivel 3 en charla expositiva denominada “Camino a CMMi Nivel 3” dictada en conjunto con la Ing Graciela Pérez para las **Jornadas de Ingeniería de Software** desarrolladas en ORT del 15/8/2006 a 17/8/2006
- Presentación de trabajo realizado en charla “Gestión de Alcance alineada con CMMi Nivel 3” para el **II Congreso Conosur de Dirección de Proyectos PMI realizado el 28 de agosto de 2006**
- o **Conferencia: Un modelo de interacción entre la gestión de proyectos y las Operaciones**
(Montevideo, 30 de julio de 2007)
- o **III Congreso Regional de Dirección de Proyectos**
Conferencia: Clasificación e Instanciación de Proyectos
(Montevideo, 3 de setiembre de 2007)
- o **Jornadas de Ingeniería de Software ORT**
Conferencia: Institucionalización de una metodología de Gestión de Proyectos alineada con PMI y el modelo de procesos CMMi
(Montevideo, octubre de 2007)
- o **Conferencia: Cómo implantar Oficinas de Proyectos en las organizaciones**. Dictada para las siguientes organizaciones
 - o PMI (octubre 2009)
 - o UAS (diciembre 2009)
 - o Encuentro de Líderes de Antel (diciembre 2009)