

## Contenido:

### Caso de Éxito: Implementación Primavera

Iberdrola Renewables crea un repositorio central de información de portafolios de proyectos

1

### Buenas Prácticas Project Management

¿Cómo puedo gestionar eficazmente los proyectos dentro de mi organización?

¿Por que fallan las estrategias?

Cinco *tips* para reportar en proyectos

2

### Update Project

Versión 8.1 de Oracle Primavera P6 maximiza el control y el éxito de su organización

5

### De Actualidad

5to. Encuentro de Gerencia de Proyectos del PMI – Grupo Eniac Patrocinador Gold

6

### Grupo Eniac

#### Servicios:

Consultoría Productiva

Capacitación Profesional y Personalizada

Soporte Técnico Extendido

Calendario de Capacitación

7

### Desde los Gremios

PMI

APM

9

### Enlaces de interés

General

Venezuela

México

Puerto Rico

11

### Nuestras ediciones anteriores

12

### Frases célebres

13



## Caso de Éxito: Iberdrola Renewables crea un Repositorio Central de Información de Portafolios de Proyectos



*Iberdrola Renewables* es una división de Iberdrola en EEUU, y es el primer proveedor de energía eólica en el mundo con más de 11.000 megavatios de energía renovable en operación alrededor del planeta. Esta compañía, líder en soluciones de energía, está hecha a la medida para cubrir las necesidades de demanda de clientes industriales al mayor. Su portafolio de activos en gas y energía, su gestión de 24 horas de administración energética, y su capacidad de planificación, le permiten a la organización entregar productos y servicios que ayudan a sus clientes a manejar los riesgos e incertidumbre presentes en los proyectos, permitiendo cumplir con los requisitos establecidos a mediano y largo plazo dentro del mercado energético mundial.

### Desafíos encontrados:

- ✓ Crear un repositorio central con la información de los proyectos de desarrollo de energía renovable.
- ✓ Minimizar los procedimientos manuales con hojas de cálculo para las gestiones de proyecto y eliminar los inconvenientes relacionados con el control de versiones múltiples a través de todas las regiones de la compañía.
- ✓ Reducir el tiempo empleado en reuniones y actualizar los proyectos mensualmente.
- ✓ Mejorar la visibilidad de los proyectos en cuanto a la planificación, desde la sala de juntas hasta el campo de operaciones.

### Soluciones, Logros y Beneficios:

- Se trabajó con **Oracle Primavera**, con la implementación de **Primavera P6 Enterprise Project Portfolio Management**, centralizando la información para toda la planificación estratégica de la empresa –incluyendo los proyectos de construcción y desarrollo-.
- Cumplir con los objetivos planteados de las 12 construcciones programadas en los últimos dos años –logrando la puesta en marcha de las turbinas de viento rápidamente para producir energía verde y llevar al máximo la generación de activos-.
- Optimización en la entrega de los componentes de cada turbina, ahorrando cantidades substanciales de combustible en el transporte y puesta en marcha.
- Se redujo el tiempo necesario para la generación de informes de 2 semanas a tan solo 4 horas –inclusive reunir y consolidar hasta 45 hojas de cálculo diferentes-. También se mejoró la precisión en la información entregada en un 95% en cuanto a reducción de tiempo.
- Se optimizó el tiempo empleado en el desarrollo de los informes mensuales, proporcionando un acceso en tiempo real a la información del desempeño del proyecto, y se redujo considerablemente el uso de papel de oficina.

*Resumen de un artículo de Oracle Customer Snapshot. Noviembre 2010*



## ¿Cómo gestionar eficazmente los proyectos dentro de mi organización?

Dependiendo el tipo de empresa en la que estemos existen varios tipos de estructuras organizacionales posibles, como por ejemplo aquellas orientadas a proyectos, que son empleadas en aquellas grandes empresas o consultoras en las cuales los ingresos provienen principalmente de proyectos. En este tipo de organizaciones, los miembros del equipo suelen estar trabajando en el mismo lugar físico con gerentes de proyecto con gran independencia y autoridad.

Por otro lado, la estructura organizacional más tradicional ha sido la funcional. En este tipo de estructuras jerárquicas cada empleado tiene un superior y las personas se agrupan por especialidades: ingeniería, mercadeo, producción, etc. Si bien estas estructuras funcionales fueron muy útiles en el pasado para mejorar la eficiencia en los procesos relacionados con productos de producción masiva, hoy en día no son consideradas el modelo a seguir para una eficiente gerencia de proyectos.

Esto, debido al ambiente de negocios tan competitivo que viven las organizaciones actualmente, y que nos obliga a usar todos los recursos limitados que tenemos de manera eficiente, y tener la capacidad de mantenernos flexibles ante los cambios cada vez más constantes en nuestro entorno.

Tanto es así, que muchos expertos en el tema visualizan un futuro no muy lejano en el cual los equipos de proyectos bien estructurados, centren sus actividades en proyectos de corto alcance, sustituyendo así a las estructuras organizacionales tradicionales que hemos nombrado y que se mantienen vigentes en varias organizaciones.

Desde el punto de vista de la gerencia de proyectos, la estructura organizacional que se recomienda es la **matricial**. En ella se mantiene la estructura funcional, pero se crea una estructura orientada a proyectos que utiliza recursos del resto de la organización. Por ejemplo, para un proyecto de lanzamiento de un nuevo producto o servicio al mercado, la oficina de proyectos puede nombrar a un gerente de proyecto que formará un equipo de trabajo con personas de los distintos departamentos funcionales.

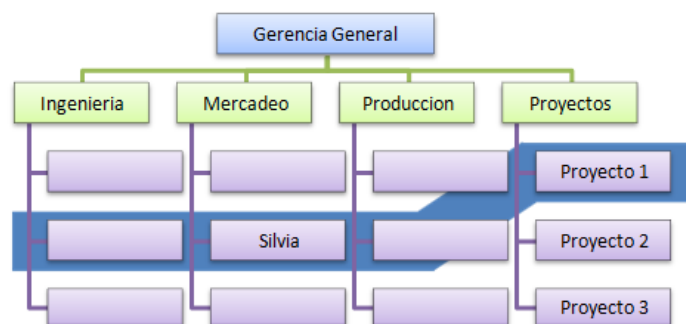


Figura 1. Estructura Organizacional Matricial

Algunas de las competencias del gerente de proyectos son; definir la planificación y alcance del proyecto, ensamblar el equipo humano necesario, gestionar los recursos disponibles, supervisar el ciclo de vida del proyecto y sobre todo aprender de los errores cometidos.

Es labor de ese gerente, mantener la flexibilidad que le permita adaptarse, corregir y/o ajustar los proyectos sin poner en peligro los resultados. Pero como muchos sabemos, no todos los proyectos llegan a un final feliz. Como gerente de proyecto, se debe prestar particular atención a las principales razones de fracaso, como lo son; los cambios en el alcance o definición del proyecto, la falta de comunicación entre los miembros del equipo, desacuerdos entre clientes y objetivos mal definidos.



### ¿Por qué fallan las estrategias?

El mundo de los negocios está lleno de estrategias costosas y bien definidas que fallan a menudo en la fase de ejecución. Un número no determinado de organizaciones han gastado millones de dólares en formación y consultoría de gestión, buena parte de ella con el objetivo de lograr una estrategia brillante e infalible.

Sin embargo, muchos estudios han mostrado que menos del diez por ciento de las estrategias de innovación terminan en una puesta en marcha exitosa. A pesar de ello, cada cierto tiempo, la alta dirección se reúne en sus oficinas con el fin de planificar la siguiente Gran Estrategia dejando el “trabajo sucio” de ejecutarla al equipo de trabajo, y es allí donde, precisamente, falla la estrategia. Cuando los diseñadores de estrategias descuidan las conexiones entre palabras y hechos, entre ideas y proyectos, estamos en presencia de un inminente fracaso.

La alta directiva generalmente tiende a hacer hipótesis sobre cómo la nueva estrategia de innovación que tienen en su cabeza, se convertirá en trabajo claro, definido y comprensible para los diferentes niveles de la organización y sobre cómo la organización será capaz de hacer los cambios necesarios para implementar esta visión estratégica de innovación.

Muchas veces estos deseos de transformarse en una empresa innovadora, diferente, más activa, más flexible y proactiva implican darle una nueva forma a la misma, desarrollar nuevos sistemas de organización, aprender nuevos comportamientos (y desaprender otros tantos) y crear nuevos tipos de interacciones que eran válidos para una estructura jerárquica, funcional, eficiente pero no para una nueva etapa de innovación.

En general, a nivel mundial las organizaciones suelen preguntarse a menudo ¿Dónde estaremos dentro de dos años?, cuando la pregunta es ¿Cómo sabremos que hemos llegado allí? Se acercarán mucho más a la respuesta describiendo sus inversiones actuales, su portafolio de programas y proyectos de innovación, las actividades a las que están dedicando sus escasos recursos, entre otras.

La mejor manera de entender la dirección estratégica y prever los resultados futuros de la compañía es echar un vistazo a lo que la compañía está haciendo, más que a lo que la compañía dice que quiere ser. La organización dice que quiere ser innovadora pero ¿Cuánto tiempo se dedica a innovar? ¿Qué porcentaje de los nuevos ingresos se prevé que procedan de productos nuevos? ¿Qué porcentaje de costos se prevé que se reduzcan con nuevos proyectos? ¿Está dando autonomía y capacidad de decisión a las personas que ejecutan los proyectos de innovación? ¿Existen rutinas creativas para captar, evaluar, priorizar y ejecutar proyectos de innovación?

La innovación de la compañía puede conocerse identificando el grupo de proyectos de innovación en los que invierte. De hecho, para que la estrategia se convierta en realidad debemos convertirla en paquetes de trabajo llamados proyectos.

Los proyectos son el motor de la ejecución de la estrategia de innovación de la empresa. Son los proyectos los que hacen realidad nuevos productos, nuevos servicios, nuevos sistemas, nuevas habilidades, nuevas alianzas o nuevos mecanismos para la satisfacción de los clientes internos y externos. El portafolio de proyectos es el verdadero agente del cambio y el éxito o el fracaso dependen de la capacidad para seleccionar y gestionar los proyectos que hagan posible productos innovadores.

Y para lograr una ejecución exitosa de la estrategia de la innovación de la compañía deben alinearse muy estrechamente el portafolio de proyectos de innovación con la estrategia corporativa. Lo anterior no resulta muy complicado si se llevan a cabo labores tan imprescindibles como la revisión periódica del portafolio de proyectos, la asignación adecuada de los siempre escasos recursos disponibles y realineando de forma consciente los proyectos y estrategias que podrán hacer sus sueños (estrategia) realidad (ingresos) a través de una ejecución eficiente (proyectos).



# Cinco Tips para Reportar Avances en Proyectos

Durante el ciclo de vida de un proyecto es muy importante saber reportar al patrocinador o a los principales interesados en el proyecto acerca de cuál es la situación actual de ejecución y cuáles son las fechas y costos estimados de culminación del mismo. A continuación, cinco tips para reportar avances en un proyecto:

### 1. Estatus del Proyecto

Crear un reporte periódico (semanal o quincenal) del estatus del proyecto, de manera tal de mostrar el estatus actual versus lo planificado, porcentajes de avances y demás variables que se puedan comparar con lo ya planificado. Por otro lado, también debe incluirse el número de riesgos abiertos o generados, cambios, imprevistos, etc., y mostrar en qué capacidad se encuentran el patrocinante o los interesados en dar soluciones. Así mismo, pueden mostrarse estimaciones de tiempo para culminación (bien sea de alguna etapa o la totalidad del proyecto), esfuerzo y dinero requerido. Se recomienda hacer estos pronósticos lo más acertado posibles y nunca presentar opciones optimistas, manteniendo siempre posiciones conservadoras.

### 2. Actividades culminadas

Es necesario mostrar el avance de las tareas según la programación realizada. Con un sumario del plan de trabajo mostrando todas las tareas que se están ejecutando y el porcentaje de avance, se puede crear un anexo a la información relacionada con el estatus del proyecto. De esta manera, si así lo deseara, el patrocinante podrá conocer al detalle cada etapa o parte del proyecto.

Ejecutando estas tareas de forma periódica, se puede crear la cultura de monitoreo con nuestro patrocinante de tal manera que podamos dar una imagen de “libro abierto” a nuestro proyecto, y que pueda ser revisado en cualquier momento. Adicionalmente, ello abre un compás de confianza con el patrocinante para atacar los problemas futuros que puedan surgir.

### 3. Hitos (*Milestones*)

Es necesario tener creados hitos dentro del plan de proyecto para poder mostrar cuando un grupo importante de entregables se ha producido. Si es posible tener el porcentaje de avances por hitos, es conveniente presentarlo como reporte al igual que los pronósticos para cada hito.

Otro enfoque también tiene que ver con el rendimiento del equipo de proyectos. Al mostrarles que se han alcanzado los hitos, se puede causar mejor impacto en su rendimiento, a diferencia de hacer notar que se han culminado un número cualquiera de tareas. Por lo general, la percepción de haber alcanzado una meta o hito importante es más satisfactoria que ver cumplidas las actividades que se necesitan para alcanzar una meta aún no lograda.

### 4. Solicite ayuda

Los patrocinantes (*sponsors*) no siempre quieren escuchar en todo momento “estamos dentro de los tiempos” o “estamos en el presupuesto” en los reportes del proyecto. Ellos sencillamente quieren escuchar la verdad. Por tal motivo, si vamos retrasados en el cronograma y necesitamos ayuda para ajustar de nuevo alguna ruta crítica, solicitémosla al *sponsor* en el reporte que estemos realizando del proyecto.

### 5. Una sola versión de la verdad

Todos los reportes deben reflejar una sola versión de la verdad, tanto hacia el patrocinante como hacia el equipo. Mantenga el 100% de claridad sobre los asuntos que surgen durante el proyecto y afectan al equipo en cuestión. Por otro lado, al compartir un asunto relevante y por resolver al patrocinante, éste automáticamente pasa a tener co-responsabilidad en la resolución del caso, aliviando de esta forma las cargas de los imprevistos.



## Versión 8.1 de Oracle Primavera P6 maximiza el control y el éxito de su organización

Oracle Primavera P6 Enterprise Project Portfolio Management Release 8.1 es la última versión de la aplicación líder en gestión, control y administración de proyectos y portafolios empresariales, y ahora ofrece una solución 100% Web para su organización, pudiendo ejecutar sus proyectos, programas y portafolios muy fácilmente y desde cualquier lugar.

Esta versión actualizada y mejorada, le permite alinear los recursos de acuerdo a sus prioridades, gracias a una plataforma optimizada que incrementa el control de sus proyectos y proporciona una vista amplia y completa de todos los avances a través de informes, reportes y plantillas estandarizadas.



Figura 1: Vista del Panel de Control Principal en Primavera P6 EPPM Release 8.1

Los nuevos usuarios de Primavera destacan los beneficios y capacidades en cuanto a la integración con otras soluciones de procesos de negocios: “El renovado enfoque en los procesos de negocio y gobernabilidad de Primavera ayudan a las organizaciones a dirigir sus procesos de comunicación de punta a punta satisfaciendo los compromisos acordados con los clientes” dice Stan Sturges, Vicepresidente de Collaboration Solutions para Critigen, compañía de consultoría de tecnología.

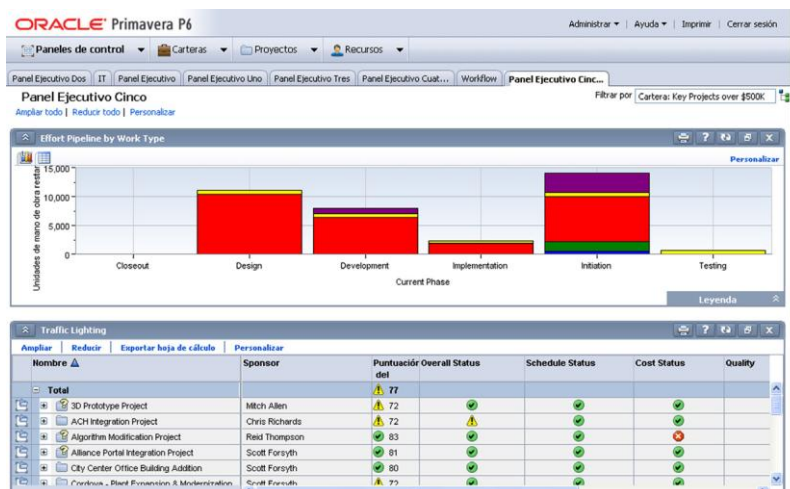


Figura 2: Vista de Análisis de Recursos en Primavera P6 EPPM Release 8.1



Grupo Eniac participó activamente:

## 5to. Encuentro Nacional de Gerencia de Proyectos

En el marco del **5to. Encuentro Nacional de Gerencia de Proyectos**, un grupo de destacados expertos (nacionales y foráneos) en la materia, participaron como conferencistas, colmando las expectativas de un auditorio deseoso de obtener nuevos conocimientos e intercambiar experiencias en el tema.

Una nutrida audiencia, integrada por más de 200 profesionales de diversas disciplinas ligadas al área de proyectos, se dio cita en este evento organizado por el **Project Management Institute** -PMI Capítulo Venezuela-, en el cual el **Grupo Eniac** se destacó como **Patrocinante Oro**.

En la actividad, celebrada en la ciudad de Caracas, el Presidente del **Grupo Eniac**, Roger Bonet, ofreció una conferencia titulada **Gerencia de Proyectos y Desarrollo Económico y Social**, la cual fue muy comentada positivamente por quienes allí se hicieron presentes, ya que describió todos aquellos factores que influyen en el fracaso y éxito de los proyectos, y su incidencia en los grupos de interés –*stakeholders*–.





## Servicios

El Grupo Eniac brinda servicio exclusivo de:

### Consultoría Productiva



Nuestros consultores utilizan metodologías de implementación probadas, conjugando amplios conocimientos en la disciplina de proyectos y de tecnologías de información. Nuestra experiencia se basa en décadas de liderazgo y en la experiencia práctica en casos reales de implementación de soluciones en entornos complejos y **multidisciplinarios**.

La metodología de los servicios de consultoría del *Grupo Eniac* se basa en las mejores prácticas y estándares reconocidos a nivel internacional, y se adapta a las necesidades exclusivas de su organización.

### Soporte Técnico



En el *Grupo Eniac* tenemos el compromiso de ofrecer a nuestros clientes el alto nivel de Soporte Técnico que necesitan para garantizar que sus proyectos funcionen de forma eficiente y maximicen el valor de su organización. El *Grupo Eniac* no solamente proporciona el soporte técnico y funcional convencional disponible a través de nuestros consultores, sino que también incorporamos Auditoría Operacional en sitio para una perspectiva externa del aprovechamiento total de las soluciones en proyectos dentro de su Organización.

### Capacitación Profesional y Personalizada



Los Servicios de Capacitación del *Grupo Eniac* cuentan con una trayectoria reconocida de más de 35 años de experiencia, ofreciendo una gran diversidad de cursos que garantizan el adiestramiento efectivo de su personal. Nuestros cursos son 100% interactivos. Gracias a nuestra tecnología, los usuarios interactúan en una propuesta dinámica y de ejercitación altamente productiva.



## Cursos de Tecnologías de Información Aplicadas a la Disciplina de Control de Proyectos

### CALENDARIO DE CURSOS

Junio - Diciembre 2011

Curso / Seminario	Duración (Días)	JUN	JUL	AGOS	SEPT	OCT	NOV	DIC
<b>Tecnologías de información aplicadas a la disciplina de control de proyectos</b>								
<b>Grupo Eniac</b>								
GE 301 - Gerencia exitosa de portafolios y proyectos	4 (tardes)	—	—	23 al 26	—	—	—	—
GE 350 - Utilización efectiva de MS Project	3	—	—	1 al 3	—	5 al 7	—	—
GE 380 - Conceptos y prácticas de administración y control de paradas de planta	3	—	25 al 27	—	19 al 21	—	5 al 7	—
GE 580 - Fundamentos de auditoría de proyectos	4 (tardes)	14 al 17	—	—	—	—	1 al 4	—
<b>ORACLE   UNIVERSITY</b>								
Project Management in Primavera P6 Rel 7 *	3	13 al 15	13 al 15	10 al 12	14 al 16	19 al 21	16 al 18	7 al 9
Advanced Project Management in Primavera P6 Rel 7.0 *	2	—	21 y 22	—	22 y 23	—	24 y 25	—
Project Management in Primavera P6 Web Access Rel. 7.0 * (1)	3	—	—	—	—	—	—	—
Portfolio Management in Primavera P6 Web Access Rel 7 *	1	8	—	17	—	26	—	—
Resource Management in Primavera P6 Web Access Rel 7 *	2	9 y 10	—	18 y 19	—	27 y 28	—	—

\* Cursos oficiales de Oracle University (OU)

(1) Se programará a según demanda

**Capacitación para la Competitividad y el Éxito...**

Para más información:

[http://www.eniac.com/calendario\\_control\\_proyectos.htm](http://www.eniac.com/calendario_control_proyectos.htm)



## PMI

### PMI Eventos

#### SeminarsWorld:

Las Vegas, NV <a href="#">+Mas Información</a>	12/09/2011 - 15/09/2011
Held in conjunction with PMI's Global Congress-North America <a href="#">+Mas Información</a>	10/2011
Anaheim, CA <a href="#">+Mas Información</a>	7/11/2011 - 10/11/2011
San Diego, CA <a href="#">+Mas Información</a>	12/12/2011 - 15/12/2011

### PMI en la Web

#### Conéctese al PMI a través de las Redes Sociales



#### Librería de Recursos del PMI

El repositorio de conocimiento (Knowledge Shelf) del PMI es una librería virtual a través de la cual usted puede navegar a través de los recursos y buenas prácticas en la gestión de proyectos alrededor del mundo.

***Risk Determination in Highly Interactive Environments: How to Avoid the Titanic Factor in Your Project*** – by J. Bruce Weeks, PE, PMP. How do intra-project risks interact and how can we take those interactions into special consideration? Let's look at a famous example of how multiple-risk materializations led to one of the world's best-known disasters, the sinking of the RMS Titanic on 15 April 1912. In this case, almost every conceivable known unknown (risks) that could occur did occur, with a couple unknown unknowns as well  
[+Artículo Completo](#)

***Innovative Quality Measurement System—Ideas for a Project Manager*** – by Krishna V. R. Muppavarapu, eGramIT Services Pvt. Ltd. Quality management is an integral and key component of project management. A well-designed quality measurement system is characterized by an ability to detect critical defects throughout the project life cycle and beyond. This paper presents the efforts of the project management team involved in the design of a “universal quality system” for business process outsourcing projects.  
[+Artículo Completo](#)



## APM

### APM en la Web

#### Estudio de Casos: Project Management

##### Water Cube (Cubo de Agua) en Beijing

El Centro Acuático Cubo de Agua, es un icono de las olimpiadas de Beijing. Este proyecto fue realizado por Ove Arup & Partners y ganó el premio como mejor gestión de proyecto del año 2008 otorgado por la APM. Este hito mundial demuestra el valor de un compromiso con la gestión profesional de proyectos.



El centro sorprendió a los visitantes y atletas de los Juegos, alojando eventos de natación, saltos y waterpolo. El diseño fue entregado en 12 semanas y el programa *Fast-Track* continuó hasta su inauguración oficial en enero de 2008 - a tiempo y dentro del presupuesto.

El proyecto fue liderado por Joanna Kennedy, directora de Ove Arup & Partners Ltd, "Fue muy interesante en términos de disciplina y coordinación. El equipo de diseño estaba en Australia y el proyecto era en China así que obviamente, se presentaron muchos retos durante el proyecto".

##### Control de Tráfico Aéreo Europeo en Prestwick Centre, NATS. UK

El proyecto duró seis años de planificación y construcción hasta su entrega final en uno de los aeropuertos con mayor control de tráfico aéreo (ATC) en el aeropuerto de Prestwick, se finalizó a tiempo y dentro del presupuesto de NATS.

La apertura y puesta en funcionamiento del nuevo centro se realizó en Enero de 2010 permitiendo la modernización en la gestión del espacio aéreo en dos centros en vez de cuatro como se venía realizando. Este proyecto también proporcionó una plataforma para implementar nuevas tecnologías que se han desarrollado para ofrecer una mayor capacidad del espacio aéreo, reducir las emisiones de los aviones, aumentar la seguridad del vuelo y para mantener a NATs en la vanguardia de la innovación ATC.





## General

---

- [International project management association](#)
- [Project Management Institute](#)
- [American management association](#)
- [International association of project and program management](#)
- [Primavera](#)
- [MS Project](#)
- [Association for project management](#)
- [American Petroleum Institute](#)
- [Organización de países Exportadores de Petróleo \(OPEC\)](#)
- [Directory of Cool Project Management Links](#)
- [Project Management Link](#)
- [LiderdeProyecto](#)
- [Instituto Brasileño de Petróleo](#)

## Puerto Rico

---

- [Colegio de Ingenieros y Agrimensores de Puerto Rico \(CIAPR\)](#)
- [Project Management Institute – Capitulo Puerto Rico \(PMI\)](#)
- [Instituto de Ingenieros Civiles de Puerto Rico](#)
- [Instituto de Ingenieros Mecánicos de Puerto Rico](#)
- [Caribbean Project Management](#)

## Venezuela

---

- [Project Management Institute – Capítulo Venezuela](#)
- [Cámara Venezolano Americana de Comercio e Industria](#)
- [Cámara Petrolera de Venezuela](#)
- [Colegio de Ingenieros de Venezuela](#)
- [Federación de Cámaras y Asociaciones de Comercio y Producción de Venezuela](#)
- [Petróleos de Venezuela, S.A. \(PDVSA\)](#)
- [Asociación de Industriales Metalúrgicos y de Minería](#)
- [Asociación Venezolana de la Industria Química y Petroquímica \(Asoquim\)](#)
- [Cámara de Comercio e Industria \(Cavenal\)](#)

## México

---

- [Project Management Institute – Capítulo Puerto Rico \(PMI\)](#)
- [Cámara de Comercio Ciudad de México](#)
- [Colegio de Ingenieros Civiles de México](#)
- [Colegio de Ingenieros Petroleros de México](#)
- [Colegio de Ingenieros Mecánicos y Electricistas A.C.](#)



## En nuestras ediciones anteriores

### Junio – Julio 2007

- Ya está aquí Primavera P6
- Mejores Prácticas en Proyectos de Infraestructura:
- TECNITIPS: Ciclos de Soporte de Productos de Primavera

### Enero – Febrero 2007

- ¿Está lista su Organización para un posible reclamo o litigio?
- Primavera Systems adquiere a Pertmaster
- Grandes Proyectos – Altura sin límites

### Noviembre – Diciembre 2010

- Nueva Versión 7.0 de Primavera P6 Enterprise Project Portfolio Management
- Convertirse en PMP – La certificación como Project Manager reconocida por el PMI
- TECNITIPS: Tips sobre la herramienta, Mejoras de Primavera Web Access 7.0 en la vista de actividades

### Noviembre – Diciembre 2006

- La Visibilidad de los Proyectos
- ¿Necesita ayuda para identificar los cambios en los Schedules?
- TECNITIPS: Proteja sus trabajos con los “backup”

### Septiembre – Octubre 2006

- INTEGRANDO TODAS LAS PARTES
- Primavera Lanza Contractor 5.0

### Mayo – Junio 2011

- Caso de Éxito: Utilización de Primavera en implementaciones de OCCAM
- ¿Por qué es tan importante saber que día es hoy?
- Una buena gestión de riesgos en proyectos a menudo pasa desapercibida
- ¿Es necesaria la planificación en los proyectos de emergencia?

Para consultar todas las publicaciones de boletines del Grupo Eniac visite el siguiente enlace:

<http://www.grupoeniac.com/boletines.htm>

## Frases Celebres

"A menudo, quienes vacilan en hacer planes es porque dudan también en su capacidad de cumplir"

**Michael Levine**

"Prefiero que caminen a mi lado que simplemente me muestren el camino"

**David O. McKay**

"La innovación es lo que distingue al líder de sus seguidores"

**Michelangelo**



**Grupo Eniac**

Las Compañías de la Tecnología de Información  
[www.grupoeniac.com](http://www.grupoeniac.com)



**Eniac, C.A**  
Caracas, Venezuela  
Telf: +58 (212) 7095600  
[www.eniac.com](http://www.eniac.com)  
[info@eniac.com](mailto:info@eniac.com)  
Rif.: J-00110400-3



**The Eniac Corp**  
San Juan, Puerto Rico  
Telf: +1 (787) 7934044  
[www.eniac-corp.com](http://www.eniac-corp.com)  
[info@eniac-corp.com](mailto:info@eniac-corp.com)



**XopanTech, S.A. de C.V.**  
México, D.F.  
Telf: +52 (55) 55111522  
[www.xopan.com](http://www.xopan.com)  
[info@xopan.com](mailto:info@xopan.com)