



VALORES Y PRINCIPIOS DEL PROJECT MANAGEMENT

Actividad integradora

¡Hemos llegado al final de la asignatura!

Durante estas semanas hemos conocido y comprendido los valores y principios del Project Management, tal como los definen las buenas prácticas del Project Management Institute (PMI®) publicadas en La Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (del inglés A Guide to the Project Management Body of Knowledge o PMBOK® por sus siglas en inglés).

En la primera semana el foco fue entender ¿qué es un proyecto?, su entorno y fundamentalmente, los doce principios de la dirección de proyectos. La segunda semana, puso el foco en presentar los dominios de desempeño de la dirección de proyectos. Y en la tercera semana, puso el foco en la adaptabilidad.

Ahora, para integrar los conocimientos adquiridos en todas las unidades temáticas, le propongo un último desafío: **analizar el accidente sucedido en la plataforma petrolera “Deepwater Horizon” en el Golfo de México en mayo del 2010.**

El objetivo es que, a partir de este último reto, usted disponga de una visión integral del impacto que tienen los principios y dominios de la dirección de proyectos alineados con los valores del código de ética y responsabilidad del PMI en la gestión de proyectos.

Plataforma petrolera “Deepwater Horizon” - Golfo de México - mayo 2010.

El 20 de abril de 2010 la tripulación de la plataforma de perforación “Deepwater Horizon” estaba finalizando las actividades de perforación en el pozo “Macondo”, cañón de Mississippi MC Block 252, cuando ocurrió un evento inesperado. ¿Realmente inesperado?





En pocas horas, se hubiera comenzado a desmontar el equipo de perforación y se hubiera procedido a instalar los equipos de producción.

Sin embargo, alrededor de las 10 de la mañana comenzaron a producirse fuertes ruidos y movimientos y un fuerte chorro de lodo de perforación, agua de mar y gas apareció repentinamente, el gas explotó y la plataforma entera quedó envuelta en llamas, una segunda explosión provocó el cese de suministro eléctrico.

Once hombres murieron en forma instantánea y 115 más abandonaron la plataforma en botes o arrojándose directamente al agua.

Dos días después la plataforma se hundió.

Desde ese momento hasta que se selló el pozo, se volcaron a las aguas del golfo aproximadamente 5000 barriles (587 m³) de petróleo por día.

Muchos expertos coinciden que ni la profundidad a la que se encontraba el fondo del mar ni la profundidad de la perforación en sí misma fueron factores determinantes del desastre.

Premisas de trabajo:

Basado en sus propias experiencias, pasadas o presentes, (si no las tiene, puede referir experiencias laborales de alguna persona de su entorno con quien pueda reunir la información suficiente para argumentar sus conclusiones), investigue el caso y desarrolle los siguientes interrogantes.

- ¿Podría haberse evitado este accidente? Justifique su respuesta.
 - Según las declaraciones e informes de los trabajadores de la planta, si, se pudo evitar. Había un ambiente corrupto y tóxico alrededor del proyecto, tanto así que los trabajadores temían decir lo que sucedía y podría suceder, lo que impidió el poder actuar de forma correcta y preventiva.
- Analice este proyecto a la luz de los “**principios**” de la dirección de proyectos. ¿Qué principios estima usted que no fueron tenidos en cuenta y que pudieron haber facilitado el accidente? Justifique su respuesta.
 - Obviamente la pésima administración es uno de los factores claros del accidente y de todo lo que sucedía en el equipo. El entorno en el que se encontraba el equipo no era el mejor (como se mencionó en el inciso anterior). El reconocer, evaluar y responder a las interacciones del sistema y, en consecuencia, la adaptabilidad y la navegación por la complejidad del mismo son consecuencias de la pésima administración y por ende, mal entorno del equipo. Todo esto son las causas principales de que la respuesta al riesgo del accidente fuera todo menos eficiente y correcta.



- Analice este proyecto a la luz de los “**dominios**” de la dirección de proyectos. ¿Qué dominios estima usted que no fueron tenidos en cuenta y que pudieron haber facilitado el accidente? Justifique su respuesta.
 - Así como en el inciso anterior, el dominio de desempeño del equipo fue tenido en cuenta, pero gestionado de mala manera. De la misma forma, el dominio de la planificación y el pésimo desempeño en el dominio de la medición son causas conjuntas del desastre ocurrido.
- Analice este proyecto a la luz de los “**valores**” del código de ética y conducta profesional del PMI. ¿Qué valores estima usted que no fueron tenidos en cuenta y que pudieron haber facilitado el accidente? Justifique su respuesta.
 - El respeto y la honestidad son los dos valores menos cumplidos por parte de la organización. Entre la corrupción, los negocios de mala fe, la falta de comunicación honesta y ambiente poco confiable generado por todo lo mencionado en los incisos anteriores hacen que los valores del código de ética que no se tomaron en cuenta sean: la honestidad y el respeto.
- Finalmente, ponga el foco en la PMO y piense de qué manera ésta puede acompañar y potenciar los esfuerzos de gestión de un proyecto exitoso y la adaptación tanto en materia de acciones hacia las personas, como hacia la metodología, herramientas y procesos. Investigue de acuerdo con los tipos de PMO propuestos por los diferentes autores, elija uno de ellos, argumente su elección y de acuerdo con las responsabilidades que le son atribuidas al tipo de PMO en cuestión, determine las acciones de adaptabilidad que considere aplicables a un proyecto como el de referencia y que pudieran mitigar la probabilidad de un accidente como el ocurrido en la plataforma petrolera “Deepwater Horizon” en el Golfo de México en mayo del 2010.
 - Sabiendo la definición puntual de PMO y sus objetivos generales, es claro la manera que esta tiene de apoyar y potenciar los esfuerzos y los procesos de adaptación. Esto se puede lograr implementando nuevas metodologías flexibles, generar comunicación horizontal, dar soporte a los equipos, aplicar el principio de sencillez y buscar siempre el generar valor.
 - Ahora, para un proyecto como el “Deewater Horizon”, personalmente aplicaría una PMO Híbrida, conformada por una PMO de Soporte y una PMO de Control. La PMO de control monitorea y supervisa activamente el proceso de los proyectos, además de tener la jerarquía y capacidad de realizar cambios y tomar medidas correctivas, esto para asegurar las buenas praxis y un buen desarrollo del proyecto. Mientras que la PMO de Soporte, apoyaría solo si es necesario brindando recursos, asesoramiento, plantillas, etc. Con esto implementado, la probabilidad de un



accidente como el estudiado anteriormente, sería mucho más baja, dada la comunicación efectiva y mejor respuesta a los riesgos.

