



NOCHEBUENA

En la reciente novela de John Grisham «Skipping Christmas»¹, el protagonista, Luther Krank (que trabaja como contable en una aseguradora) y su mujer, Nora, tienen que preparar una fiesta de Navidad para su hija Blair, que se ha ido un mes antes a Perú con el Cuerpo de Paz y que no iba a volver en un año. Esta llama el día de Nochebuena por la mañana, sobre las once, y les dice que está de camino y que llegará al aeropuerto a las 18.03 ese mismo día. Por desgracia para los Krank, nada está listo ya que habían preparado planes alternativos.

En una rápida lluvia de ideas, a las 11.15, a Nora se le ocurren varios elementos que componen la lista de «cosas por hacer»:

- Arbol de Navidad:
 - Comprarlo
 - Decorarlo
- Frosty, el muñeco de nieve del tejado:
 - Sacarlo del sótano
 - Ponerlo en el tejado
- La fiesta:
 - Comprar comida y bebida
 - Cocinar
 - Poner la mesa y colocar los adornos
 - Invitar (conseguir) a los invitados
- Comprar los regalos de Navidad
- Vestirse para la fiesta
- Ir a recoger a Blair y a Enrique al aeropuerto

¹ Grisham, John, «Skipping Christmas», Century Book, 2001.

Caso preparado por el Profesor Jaime Ribera, como base de discusión y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada. Febrero de 2002.

Copyright © 2002, IESE.

Para pedir otras copias de este documento, o un documento original para reproducirlo, llame al 34 932 536 558, envíe un fax al 34 932 534 497, escriba a IESE PUBLISHING, Avda. Pearson 21, 08034 Barcelona, España, o consulte <http://www.iese.com>

No está permitida la reproducción total o parcial de este documento, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios.

Además de estas tareas previstas, es muy probable que surjan otras cosas que hacer durante el día (por ejemplo, hay que descargar la comida del coche), y sería útil contar con cierto margen de tiempo en el programa. Obviamente, el tiempo disponible no deja lugar para los errores. La fiesta debe empezar sobre las siete de la tarde.

El **Anexo 1** incluye información adicional sobre las actividades, en ningún orden concreto, tal y como surgieron espontáneamente en la sesión de lluvia de ideas.

1. ¿Es factible dar la fiesta a las siete teniendo en cuenta las actividades que se deben realizar por el momento?
2. Hacer una lista con propuestas para que los Krank mejoren sus posibilidades de éxito. Hacer los mínimos cambios posibles.
3. Preparar un plan de proyecto con una asignación detallada de actividades.

Do Not Copy or Post

Anexo 1

NOCHEBUENA

Información sobre las actividades del proyecto

Actividad		Observaciones	Tiempo estimado	Quién
A	Comprar el árbol.	Esperemos que quede algún árbol en el aparcamiento Kroger, donde los boy scout los han estado vendiendo durante semanas.	40 minutos	Luther
B ¹	Bajar las cajas (adornos y luces) del ático.	Puede accederse al ático desde la segunda planta, a través de la escalera plegable situada en el estrecho pasillo entre dos dormitorios.	30 minutos	Cualquiera
C ¹	Decorar el árbol.	Luces y adornos.	75 minutos	Luther
D ¹	Llamar a los amigos y conocidos para invitarlos.	En Nochebuena va a ser difícil encontrar a gente dispuesta a venir. Posiblemente será preciso hacer muchas llamadas (se calcula que unas 25) para reunir a un «número razonable». Las llamadas pueden hacerse a lo largo del día, pero es mejor hacerlas cuanto antes.	15 minutos para preparar la lista y una media de 3 minutos por llamada ² .	Ambos deben preparar la lista, y cualquiera de los dos puede hacer las llamadas. Los dos tienen teléfono móvil.
E	Compras (comida y adornos).	Probablemente puedan comprarse en el barrio.	75 minutos	Nora
F	Comprar los regalos.	Centro comercial local.	90 minutos	Nora
G	Preparar la comida.	Sólo algunas partes de esta actividad precisan recursos. El resto pueden hacerse de forma autónoma (por ejemplo, cocinar el pavo).	3 horas de duración, 1 hora del tiempo de Nora.	Nora
H	Comprar vino.	Hay dos tiendas en la ciudad. En Nochebuena una cierra a las 3 y la otra a las 4.30.	30 minutos (tienda 1), 1 hora (tienda 2) ³	Cualquiera
I ¹	Decorar la casa.	Los adornos de la casa (velas, figuritas Papá Noel de cerámica, etc.) están en las mismas cajas que los adornos y las luces del árbol.	1 hora	Preferiblemente Nora, pero Luther también puede hacerlo.
J ¹	Limpiar la habitación y poner la mesa.	Hay que hacerlo después de acabar de decorar la casa y el árbol.	20 minutos	Cualquiera

¹ Estas actividades pueden dividirse en dos o más partes si es preciso.

² El tiempo estimado por llamada incluye la primera llamada y la continuación prevista (devolver la llamada, volver a llamar a los números que comuniquen, etc.)

³ Se tardan 10 minutos en comprar el vino. El tiempo restante se utilizará para ir con el coche a la tienda y volver.