

## Actividad Práctica Especial

**Fecha: 07/06/2017**

La misión Apolo XIII ha sido definida como un “fracaso exitoso”, originalmente planeada para ser una misión de alunizaje tuvo una falla catastrófica durante el viaje de ida. Los tripulantes y los controladores en tierra gestionaron la crisis que implicó contener los problemas e ir superando los imprevistos hasta su amerizaje exitoso.

Algunos de los pasajes de la película, la cual tiene reputación de tener un apego importante a los hechos y personajes reales, son ejemplos útiles sobre gestión de proyectos en general y gestión de crisis en particular.

Use la guía y las consignas para extraer aprendizajes de los segmentos utilizados durante el cursado, no se verá la totalidad de la película sino solamente fragmentos relevantes.

1. oh 11' 13s (~2') Entrenamiento en el simulador. En el marco de un proyecto complejo como eran las misiones Apolo el entrenamiento en simulador cumplía dos propósitos, por un lado familiarizar a las tripulaciones en los procedimientos básicos y por el otro lado operar como plan de riesgos.
  - a. ¿Qué riesgo mitiga el uso del simulador?
  - b. ¿A qué grado lo mitiga? ¿Qué grado de cobertura de todos los posibles riesgos piensa que puede obtenerse?
  - c. ¿Cómo opera el método de priorización de riesgos basado en estimar  $P(x) * I$  en este caso?
  - d. ¿Cómo es el juego de liderazgos entre el capitán de la misión Jim Lovell (Tom Hanks) y el piloto Ken Mattingly (Gary Sinise); son liderazgos fijos o van intercambiándose?
  - e. ¿Qué riesgo mitiga la tripulación suplente?
  - f. ¿Dónde se ubica Mattingly? ¿Qué simbología tiene el lugar en la cápsula?
2. oh 20' (~4') Primera crisis, el médico de la misión detecta que Ken Mattingly puede tener sarampión.
  - a. ¿Se trata de un riesgo o un problema?

- b. ¿Se lo acepta, mitiga, transfiere o elimina?
  - c. ¿Cómo es el proceso de decisión a nivel ejecutivo?
  - d. ¿Cómo el Cap. Lovell comunica la decisión a nivel equipo?
- 3. oh 31' 18" (~8') Lanzamiento.
  - a. ¿El proyecto de misión es un proyecto o un programa?
  - b. ¿Los controladores de misión son stakeholders o gerentes de proyecto?
  - c. ¿Cómo es el WBS del proyecto "lanzamiento de misión"? ¿Orientado a las tareas?  
¿Al "producto"? ¿A la geografía?
  - d. ¿Cuál es la simbología utilizada por el director Kranz (personificado por Ed Harris)?  
¿Qué clase de comunicación está apelando?
  - e. ¿Cómo se gestionan las fallas durante el lanzamiento?
  - f. ¿Quién es el dueño de las decisiones?
- 4. oh 50' (~4') Houston.....
  - a. ¿Es la situación esperada?
  - b. ¿Tienen entrenamiento los astronautas sobre el posible problema?
  - c. ¿Dónde se ubica Lovell?
  - d. ¿Cómo es la reacción de los controladores de tierra?
  - e. ¿Cuál es el rol del director Kranz durante la crisis?
- 5. oh 55' (~2') Decisiones duras.
  - a. ¿Quién toma la decisión de cerrar las válvulas? ¿Que implica?
  - b. ¿Cómo gestiona Lovell la decisión que le comunican?
- 6. 01h 07' (~3) Manejo de crisis
  - a. ¿Cómo se reacciona en un sistema al cambio brusco de una de las variables del proyecto ante oscilaciones bruscas de las otras? ¿Qué pasa con cada variable sistémica?
  - b. ¿Cómo se discute?
  - c. ¿Quién lo decide?
  - d. ¿Cómo establece el director Kranz el tono de la discusión?
- 7. 01h 15' (5') Formación de Teams ad-hoc.
  - a. ¿Qué tipo de team se configura?
  - b. ¿Cuál es el rol del simulador ahora? ¿Sigue siendo un instrumento de gestión de riesgos o ahora es un elemento de gestión de configuración?
- 8. 01h 25' (5') Dinámica del equipo.
  - a. ¿Qué pasa con la dinámica del equipo?

- b. ¿Cómo el capital Lovell gestiona la dinámica?
- 9. 01h 36' (2') Liderazgo, rebeldía de los astronautas.
  - a. ¿Qué mueve a un piloto meticuloso como Lovell a incurrir en rebeldía?
  - b. ¿Cómo el director Kranz reacciona al hecho?
- 10. 01h 37' (7') Problema de trayectoria
  - a. ¿Qué actitud toma el Cap Lovell ante el problema?
  - b. ¿Cuál es el valor de las competencias en este caso?
- 11. 02h (7') Símbolos y Procesos.
  - a. ¿Cuál es el símbolo de liderazgo al que recurre el Cap Lovell?
  - b. ¿Qué significa que el astronauta Jack Swigert (Kevin Bacon) haya puesto un papelito en los controles?
- 12. 02h 3' (3') Decisiones de liderazgo.
  - a. ¿Cómo mitiga el riesgo que los escudos no funcionen el director