



Evaluación y acciones de mejora del evento

Breve descripción:

En este componente se abordan elementos generales sobre la evaluación, con el fin de determinar el éxito del evento deportivo y posibles acciones correctivas y de mejora para futuros eventos.

Diciembre 2023

Tabla de contenido

Introducción	1
1. Evaluación y acciones de mejora del evento	2
1.1. Metas y objetivos propuestos	6
1.2. Balance del evento	7
1.3. Desempeño de los equipos de trabajo.....	8
1.4. Informe final del evento.....	18
2. Acciones de mejora del evento	21
2.1. Identificar las necesidades de mejora	21
2.2. Detectar las principales causas del problema	22
2.3. Definir objetivos de mejora.....	23
2.4. Seleccionar las acciones de mejora.....	24
2.5. Planificación y control de las acciones de mejora	25
Síntesis	27
Material complementario.....	28
Glosario	29
Referencias bibliográficas	30

Introducción

Estimado aprendiz a través del siguiente video podrá conocer los aspectos relevantes que tratará este componente:

Video 1. Evaluación y acciones de mejoras del evento



[Enlace de reproducción del video](#)

Video 1. Síntesis del video: Evaluación y acciones de mejoras del evento

En el presente componente se abordan los temas de evaluación y acciones de mejora de un evento deportivo, el cual si se ejecuta correctamente, puede de potenciar la economía de una localidad, ciudad o país, para lo cual, se podrían enfocar los esfuerzos en aumentar el número de personas que participan en estos espacios desde lo local e incluyendo también a los turistas que puedan llegar,

propiciando así una mayor demanda de empleo para los ciudadanos, además, provocando un determinado impacto económico y social.

Por lo anterior, al finalizar el desarrollo de un evento deportivo es de gran importancia conocer el éxito obtenido, según el cumplimiento de los objetivos estipulados, dando respuesta a las necesidades y requerimientos del cliente.

Para este fin, es preciso identificar los conceptos, componentes y aplicabilidad de la evaluación y acciones de mejora en los eventos deportivos.

Evaluar el evento y establecer las acciones de mejora, en los siguientes aspectos:

- **Eficiencia:** relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Retroalimentación:** opiniones, comentarios y muestras de interés acerca del proceso.
- **Rendimiento:** medida de lo alcanzado por un individuo, equipo, organización o proceso.
- **Evaluación:** obtención de evidencias para medir o valorar los resultados u objetivos deseados.
- **Registro:** documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- **Documentación:** información significativa y su medio de soporte.

1. Evaluación y acciones de mejora del evento

Después de conocer temas asociados al diagnóstico, planeación y ejecución de eventos es importante llegar a la fase de la evaluación. Es preciso recordar que, un

evento se debe considerar como un proyecto, el cual según la guía de fundamentos para la dirección de proyectos PMBOK se entiende como un esfuerzo temporal dirigido a generar un producto o servicio o resultado único. En el caso de un evento el resultado sería los productos o servicios dirigidos a los deportistas y espectadores.

Esta es la última fase del evento y determina el cumplimiento de los objetivos planteados dentro del tiempo y conforme a los recursos estipulados, por lo que, la evaluación del evento se realiza para:

- Identificar fortalezas y debilidades del evento.
- Medir el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas.
- Establecer acciones de mejora para futuros eventos.

Sin embargo, para determinar si el evento fue exitoso o no será conforme al nivel de satisfacción de las partes interesadas. Es en esta fase donde se mide qué tan eficaz y eficiente fue el evento, por lo que requiere de información importante de cada una de las partes interesadas, como lo son:

A. Consumidores: deportistas y espectadores del evento.

Satisfacción del cliente en el cumplimiento de sus objetivos y expectativas por medio y a través del evento. Generalmente esperan del evento fines recreativos, deportivos, competitivos, esparcimiento y entretenimiento.

B. Propietarios del evento

Persona(s), organización, propietaria del evento.

Generalmente, se esperan del evento fines económicos, sociales, políticos, reconocimiento en el sector, con o sin ánimo de lucro.

C. Operadores del evento

Personas que trabajan en el evento en cualquiera de los roles y fases. Se esperan del evento: pago de honorarios, salario; reconocimiento social, laboral y profesional; conocimiento y experiencia.

D. Patrocinadores

Persona(s) u organizaciones que promueven el evento.

Se esperan del evento fines: fomento e impulso de marca, reconocimiento en el mercado, incremento de ventas y posicionamiento.

E. Proveedores

Persona(s) u organizaciones que proveen y prestan servicios, productos para el desarrollo del evento. Generalmente esperan del evento, el incremento en ventas.

Las distintas partes interesadas deben ser consultadas aplicando diferentes medios para conocer su opinión, como cuestionarios y encuestas. La evaluación del proyecto determinará qué tan exitoso fue el evento, pues el éxito se basará en la satisfacción de cada una de las partes interesadas mencionadas anteriormente. Además de esto se evalúan los siguientes factores:

Figura 1. Factores a evaluar en un evento



Factores a evaluar en un evento:

- I. Cumplimiento del objetivo
- II. Cumplimiento con el cronograma de actividades conforme al tiempo, calidad y recursos.
- III. Efectividad de las estrategias
- IV. Los resultados se cumplieron a satisfacción del cliente

En algunas ocasiones a pesar de no cumplir con el tiempo, la calidad y el presupuesto estimado, puede llegar a ser exitoso si logra el propósito real de satisfacer al cliente. En otras ocasiones, podrá cumplir con el plan de actividades a tiempo y con el presupuesto, pero no será exitoso al no satisfacer al cliente o generar pérdidas, es allí donde radica la importancia de reconocer las necesidades, deseos y expectativas del cliente y establecer un plan que se oriente a su cumplimiento.

Pinto y Slevin (1997) mencionan 9 factores que determinan el éxito de un proyecto.

- Objetivos claramente definidos.
- Líder del proyecto competente.
- Apoyo de la alta gerencia (administración).
- Competencia del equipo ejecutor del proyecto.
- Asignación de recursos suficientes.
- Canales de comunicación adecuados.
- Mecanismos de control.
- Capacidades de retroalimentación.
- Buena respuesta del cliente.

1.1. Metas y objetivos propuestos

Al evaluar el cumplimiento de metas y objetivos se deberá tener en cuenta que estos se plantearon en la fase de planeación conforme al tipo de evento. Por ello, es preciso recordar que los objetivos son planteados a partir de la identificación de las necesidades y requerimientos de los usuarios del evento, así estos objetivos se definen orientados a satisfacer dichas necesidades. Este es el primer paso de la fase de la planeación y describe el resultado y producto - servicio final esperado.

Es importante que el evento cuente con un objetivo general estratégico que abarque y alinee todos los integrantes del equipo, de allí se desprenden objetivos tácticos definidos por cada proceso u área y por último, objetivos operativos enfocados a cumplir el objetivo general del evento.

El punto más alto de la pirámide representa los objetivos planteados por el líder general del evento deportivo quien conociendo las necesidades y deseos de los clientes a los cuales va dirigido el evento, plantea un objetivo general enfocado a satisfacer dichas necesidades. Este objetivo se plantea enfocado en el éxito del evento. Posterior a esto, conforme a los procesos, áreas o líneas funcionales que integran la organización del evento se establecen objetivos tácticos orientados a cumplir el objetivo estratégico. Finalmente, se desglosan en objetivos operativos, enfocados a cumplir los objetivos tácticos.

- ❖ Objetivos estratégicos
- ❖ Objetivos tácticos
- ❖ Objetivos operativos

Estratégico: realizar la primera versión de la maratón de ciudad de Medellín 2022, posicionándola como una de las carreras más representativas de Suramérica

Táctico (mercadeo): establecer un plan de mercado que capte la masiva inscripción de corredores locales, nacionales e internacionales.

Operativo: desarrollar un estudio de mercado de carreras de calle y corredores de maratón.

La fase de evaluación del evento, el cumplimiento de los objetivos planteados será uno de los elementos que determinen el éxito o no del evento. Por lo que, los eventos deportivos podrán ser:

- ✓ Lucrativos con fines económicos.
- ✓ De promoción y fomento deportivo.
- ✓ De posicionamiento y/o reconocimiento organizacional.
- ✓ Con fines sociales sin ánimo de lucro.

1.2. Balance del evento

Al realizar el balance del evento se evalúan aspectos generales que den una respuesta de la eficacia y efectividad. Para tal fin se pueden emplear indicadores de gestión, para medir y evaluar el cumplimiento de los objetivos planteados. En la tabla que se presenta a continuación, se encuentran algunos ejemplos de indicadores:

Tabla 1. Balance del evento

Indicador	Meta esperada	Indicador	Meta alcanzada	% de cumplimiento
Espectadores esperados en el evento.	100 personas.	Espectadores que asistieron al evento.	100 personas	100%,
Costos presupuestados del evento.	10 millones de pesos.	Costos efectuados en el evento.	10 millones de pesos	100%,
Ingresos esperados en el evento.	15 millones de pesos.	Ingresos percibidos en el evento.	15 millones de pesos	100%,
% esperado de usuarios satisfechos con el evento.	95%,	% de usuarios satisfechos con el evento.	97%,	Superó un 2%,

Nota. Tomado de SENA (2021).

1.3. Desempeño de los equipos de trabajo

Otro aspecto de gran importancia a evaluar, es el desempeño de cada integrante del talento humano que participó en la organización del evento deportivo. Cada persona tiene un rol, funciones, responsabilidades y hace parte de un equipo de trabajo, ya que para que un evento pueda funcionar de manera coordinada y sincronizada requiere que los equipos tengan una adecuada comunicación.

Los equipos son conformados según el tipo de evento, sus características, tamaño y objetivos, es decir, no es lo mismo el número de equipos, número de integrantes y nivel de especificidad en un mega evento como unos juegos olímpicos, a un evento más simple como el desarrollo de un torneo deportivo de un barrio.

El resultado del equipo dependerá del desempeño unificado y sincronizado de cada una de las personas que lo conforman. Para tal fin, se debe entender las múltiples diferencias que tienen las personas que integran un grupo, diferentes formas de pensar, habilidades, competencias, expectativas y forma de ver las cosas. Comprender y liderar el talento humano es un gran reto para todas las organizaciones, por ello, es preciso tener en cuenta las competencias personales, sociales, habilidades sociales y, las competencias organizacionales y comerciales, como se muestra en las siguientes tablas.

Tabla 2. Competencias personales

Factor	Competencia	Manifestación
Consciencia de sí mismo	Consciencia emocional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reconocer nuestras emociones y sus efectos. ✓ Comprender la vinculación entre pensamientos, sentimientos y conducta. ✓ Conocer la forma cómo los sentimientos influyen sobre los comportamientos. ✓ Ser conscientes de nuestros valores y objetivos.
	Autovaloración	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reconocer las propias fortalezas y debilidades. ✓ Aprender de la experiencia. ✓ Ser sensibles a nuevos puntos de vista, a la formación continua y al autodesarrollo. ✓ Tomar perspectiva acerca de sí mismo.
	Autoconfianza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poseer una percepción clara de nuestros valores y capacidades.

Factor	Competencia	Manifestación
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Expresar confianza en sí mismo. ✓ Defender lo que se entiende como correcto. ✓ Ser emprendedores. ✓ Tomar decisiones importantes a pesar de la incertidumbre y la presión.
Autorregulación	Autocontrol	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantener bajo control las emociones e impulsos. ✓ Mantener equilibrados, positivos, imperturbables incluso en momentos críticos. ✓ Pensar con claridad y permanecer centrados a pesar de las presiones.
	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actuar de forma ética e irreprochable. ✓ Ser honrado y sincero en las relaciones. ✓ Admitir los propios errores y señalar acciones poco éticas de los demás. ✓ Adoptar posturas firmes y fundamentadas.
	Integridad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cumplir compromisos y promesas. ✓ Responsabilizarse de sus objetivos. ✓ Ser organizados y cuidadosos en el trabajo.
	Innovación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Permanecer abierto a nuevas ideas y enfoques de las cosas. ✓ Buscar ideas en nuevas y distintas fuentes.

Factor	Competencia	Manifestación
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aportar soluciones originales a los problemas. ✓ Adoptar nuevas perspectivas de las cosas.
	Adaptación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser flexible. ✓ Manejar adecuadamente una multiplicidad de demandas. ✓ Establecer y reorganizar prioridades. ✓ Adaptarse a circunstancias cambiantes. ✓ Poseer una visión flexible de las cosas.
Motivación	Motivación del logro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Esforzarse por mejorar u obtener determinado criterio de excelencia. ✓ Orientarse en los resultados. ✓ Plantearse objetivos desafiantes. ✓ Asumir riesgos calculados. ✓ Descubrir formas más eficaces y eficientes de hacer las cosas. ✓ Mejorar el propio desempeño.
	Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Secundar los objetivos de un grupo u organización. ✓ Encontrar sentido en la misión organizacional. ✓ Recurrir a los valores esenciales del grupo para lograr actuaciones eficaces.

Factor	Competencia	Manifestación
		✓ Buscar activamente oportunidades para cumplir con la misión del grupo.
	Iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprovechar oportunidades. ✓ Perseguir objetivos superiores a los demandados. ✓ Saltarse rutinas habituales para llevar a cabo un trabajo eficaz. ✓ Motivar a otros a emprender esfuerzos superiores.
	Optimismo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Insistir en la consecución de objetivos a pesar de los contratiempos. ✓ Operar más desde la expectativa del éxito que desde el miedo al fracaso.

Nota. Adaptadas de la Guía PMBOK.

Tabla 3. Competencias sociales

Factor	Competencia	Manifestación
Empatía	Comprender a los demás	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Atender a las señales emocionales que emanan de las personas de su entorno. ✓ Percibir los sentimientos y puntos de vista de los demás. ✓ Interesarse activamente por sus preocupaciones. ✓ Escuchar bien. ✓ Ayudar a los demás basándose en la comprensión de sus necesidades.

Factor	Competencia	Manifestación
	Atender o desarrollar a los demás	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Darse cuenta de las necesidades de los demás. ✓ Ayudar al desarrollo de los demás. ✓ Reconocer los logros y desarrollos de otros. ✓ Proporcionar retroalimentaciones útiles.
	Orientación al servicio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprender las necesidades de los clientes y tratar de satisfacerlas. ✓ Buscar el modo de aumentar la satisfacción y fidelidad de los clientes. ✓ Brindar ayuda de forma desinteresada. ✓ Actuar como asesor.
	Aprovechamiento de la diversidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Respetar y relacionarse correctamente con personas de diferentes sustratos. ✓ Comprender diferentes visiones del mundo y ser sensibles a las diferencias intergrupales. ✓ Considerar la diversidad como una oportunidad. ✓ Afrontar los prejuicios y la intolerancia.

Nota. Adaptadas de la Guía PMBOK.

Tabla 4. Habilidades sociales

Habilidades	Manifestación
Influencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poseer herramientas eficaces de persuasión. ✓ Captar fácilmente la atención. ✓ Recabar consenso y apoyo de los demás. ✓ Utilizar adecuadamente los hechos para exponer eficazmente sus opiniones.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escuchar activamente y abiertamente. ✓ Abordar cuestiones complejas. ✓ Compartir la información que se dispone. ✓ Buscar la comprensión mutua. ✓ Alentar la comunicación franca.
Manejo de los conflictos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manejar con tacto situaciones y personas difíciles. ✓ Reconocer las situaciones de conflicto y buscar el modo de llegar a conclusiones y consensos. ✓ Utilizar principios de negociación.
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inspirar y guiar a personas y grupos. ✓ Estimular el entusiasmo para la consecución de objetivos. ✓ Liderar con el ejemplo.
Dinamizar cambios	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reconocer las necesidades de cambio. ✓ Desafiar el statu quo. ✓ Promover el cambio.
Establecer vínculos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cultivar y mantener amplias redes de relación. ✓ Crear relaciones provechosas.

Habilidades	Manifestación
Cooperación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Trabajar con los demás en la consecución de objetivos compartidos. ✓ Alentar la cooperación. ✓ Despertar el entusiasmo y la participación. ✓ Cuidar del grupo y compartir méritos.

Nota. Adaptadas de la Guía PMBOK.

Competencias comerciales

Habilidades	Manifestación
Confianza en sí mismo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sentirse seguro de uno mismo. ✓ Asumir situaciones nuevas o inesperadas. ✓ Ser emprendedores. ✓ Tomar decisiones importantes y enfrentarse a riesgos.
Autocontrol	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Mantener bajo control las emociones e impulsos. ✓ Mantener equilibrados, positivos, imperturbables incluso en momentos críticos. ✓ Tolerar las situaciones de frustración propias de la actividad comercial. ✓ Ser perseverante. ✓ Administrar el propio potencial intelectual, psicológico o físico.
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actuar de forma ética. ✓ Ser honrado y ético en las relaciones. ✓ Cumplir compromisos y promesas. ✓ Ser organizado y cuidadoso en el trabajo.

Habilidades	Manifestación
Adaptación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser flexible. ✓ Adaptarse a circunstancias cambiantes. ✓ Adaptarse a personas diferentes. ✓ Desempeñar un cierto mimetismo.
Motivación del logro	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientarse hacia los resultados. ✓ Plantearse objetivos desafiantes. ✓ Asumir riesgos calculados. ✓ Descubrir formas más eficaces y eficientes de hacer las cosas. ✓ Mejorar el propio desempeño.
Comprender a los demás	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Percibir los sentimientos y puntos de vista de los demás. ✓ Desarrollar un punto de intuición. ✓ Empatizar. ✓ Interesarse por las necesidades de otros. ✓ Escuchar bien. ✓ Desear ayudar a los demás basándose en la comprensión de sus necesidades.
Orientación al servicio	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comprender las necesidades de los clientes y tratar de satisfacerlas. ✓ Buscar el modo de aumentar la satisfacción y la fidelidad de los clientes. ✓ Brindar ayuda de forma desinteresada. ✓ Actuar como asesor.
Influencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desear dominar las situaciones. ✓ Persuadir, convencer. ✓ Captar fácilmente la atención.

Habilidades	Manifestación
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilizar adecuadamente los hechos para exponer eficazmente sus opiniones.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Argumentar con facilidad. ✓ Escuchar activa y abiertamente. ✓ Buscar la comprensión mutua. ✓ Alentar la comunicación franca.
Establecer vínculos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Manifestar un punto de extroversión. ✓ Establecer con facilidad contactos interpersonales. ✓ Cultivar y mantener amplias redes de relación. ✓ Consolidar la amistad personal con el entorno laboral.

Nota. Adaptadas de la Guía PMBOK.

El desempeño del equipo se deberá medir conforme al cumplimiento de metas establecidas que en conjunto sumarán para la consecución del objetivo y metas principales del evento. Una de las formas más empleadas por su simplicidad al momento de evaluar el desempeño del equipo de trabajo será una lista de chequeo.

La lista de chequeo es una técnica de seguimiento, control y evaluación para identificar el cumplimiento de ciertas variables. En este caso, conforme a la función, objetivo y meta de cada equipo, se asignan unas variables a evaluar, así mismo, se podrán incluir aspectos de cumplimiento de calidad. A continuación, se presenta un ejemplo de lista de verificación, en la cual es esencial incorporar un objetivo y una meta que deban cumplirse para cada evidencia y elemento:

- **Plan de juzgamiento:** el equipo define el plan de juzgamiento deportivo del evento.
- **Acta de divulgación:** el plan de juzgamiento es comunicado y divulgado al comité organizador del evento.
- **Correo electrónico:** se envía el plan de juzgamiento vía correo electrónico a deportistas, entrenadores y partes interesadas.

1.4. Informe final del evento

Consiste en un trabajo estructurado y organizado que permite entender de forma concreta y concisa el proceso y resultado del proyecto, en este caso del evento deportivo. El informe deberá explicar cada una de las partes que conformaron el evento, desde su inicio como objetivos y alcances planteados hasta sus resultados y oportunidades de mejora resultantes.

Es importante tener en cuenta que el contenido del informe varía conforme a la parte interesada a la que se le va a presentar, es decir, el interés de la información relacionada con el evento por parte de los patrocinadores no es la misma que la que desea conocer los clientes y usuarios del evento. A continuación, se presenta la información que desea cada una de las partes interesadas:

➤ **Rol en el evento**

Consumidores: deportistas y espectadores del evento.

➤ **Interés de información**

Datos relacionados con el desarrollo y resultados del evento, como personas inscritas, número de mujeres y hombres que corrieron la

maratón, tabla de posiciones, entre otra información que describa cómo se desarrolló el evento.

➤ **Rol en el evento**

Propietarios del evento.

➤ **Interés de información**

Generalmente desean conocer cada uno de los detalles del evento. En especial, desean conocer el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas conforme al tiempo y recursos estimados. Por lo tanto, los resultados de la evaluación del proyecto son de gran interés para los propietarios del evento. Asimismo, desean conocer la percepción y nivel de satisfacción de las partes interesadas del evento.

➤ **Rol en el evento**

Operadores del evento.

➤ **Interés de información**

Los operadores que desempeñaron un papel fundamental en el evento buscan conocer el balance general y los resultados de su equipo o rol específico en el evento.

➤ **Rol en el evento**

Patrocinadores.

➤ **Interés de información**

Conforme al tipo de patrocinio, lo primero que desean conocer es el éxito e impacto del evento de acuerdo con el tipo de patrocinio e interés con el evento. Puede ser lucro económico, promocionar una marca o fomento deportivo sin ánimo de lucro, la promoción y divulgación de la marca, el

interés será especialmente en el manejo de los recursos brindados y el efecto obtenido en el resultado del evento.

➤ **Rol en el evento**

Proveedores.

➤ **Interés de información**

Conforme al producto o servicio prestado, desean conocer cómo el evento beneficia sus intereses, cómo lo podrá ser: exhibición de sus productos y servicios, nuevas oportunidades de negocio, incremento en ventas y en general como el desarrollo y resultado del evento, los beneficiaron y podrán beneficiarse a futuro.

Según la parte interesada, la forma de divulgación de la información también cambiará. El nivel de detalle y comunicación formal de un informe escrito presentado a los propietarios del evento es diferente a la información puntual que desean conocer los clientes, usuarios del evento donde en algunos casos prefieren emplear redes sociales y correo electrónico; sin embargo, esto dependerá del tipo de evento, de la cantidad de participantes, del deporte y si este es de tipo recreativo o de alta competencia, entre otros factores que el líder y equipo de trabajo ejecutor del evento deberán identificar.

Conforme a lo anterior, existen distintos tipos de informes, unos más generales otros con mayor nivel de detalle y esto dependerá como se mencionaba anteriormente de la parte interesada y de la información requerida. Por lo tanto, se deberá planificar el informe teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Qué se desea presentar del evento, con qué finalidad y a quién va dirigido.
- Cómo estructurar y organizar la información eficientemente.

- Proceso de escritura y redacción.

2. Acciones de mejora del evento

Los eventos considerados como un proyecto son temporales, tienen un inicio y un final, su éxito se basa en la satisfacción de sus clientes - usuarios, deberá identificar continuamente los aspectos a mejorar y establecer acciones para lograrlo en un próximo evento a desarrollar. En el sector del deporte cada vez se realizan más eventos, que generalmente involucran una gran cantidad de personas, esta amplia oferta de eventos deportivos hace que los usuarios - clientes demanden mayores niveles de calidad en los servicios ofertados. Además de esto, los eventos deportivos al ser masivos, deben cumplir con múltiples requerimientos normativos y legales.

Es por lo anterior que los eventos deberán ser ejecutados con altos parámetros de calidad y ser susceptibles a la mejora continua para poder dar respuesta a las necesidades de los clientes y satisfacer sus necesidades, que cada vez son más especializadas.

2.1. Identificar las necesidades de mejora

Posterior a la evaluación del evento se identifican cuáles fueron los aspectos a mejorar. Para esta identificación se deberán tener en cuenta los siguientes casos:

- Objetivos no alcanzados.
- Objetivos alcanzados, pero no en el tiempo y con los recursos presupuestados.
- Superar los límites del alcance del proyecto.
- Aspectos donde no se satisface las necesidades e intereses de los clientes u otra parte interesada.

- Desempeño por mejorar en procesos, áreas, equipos de trabajo.
- Servicios o productos que no cumplieron los parámetros de seguridad planteados.

Para tal fin, es importante contar con la participación activa de todos los actores que participaron en el proceso, además de las distintas partes interesadas en el proyecto.

2.2. Detectar las principales causas del problema

Cada problema u acción de mejora trae consigo múltiples causas, las cuales deberán ser identificadas y analizadas para su correcta gestión; un error frecuente es centrarse en los efectos del problema y no en sus causas. Por lo tanto, las acciones de mejora deberán identificar de donde provienen estos problemas para atacar de raíz y evitar que siga presentándose. A continuación, se presenta un ejemplo de posibles causas asociadas a acciones de mejora en eventos deportivos.

Deficiencias en el servicio al cliente

- Inexistente inducción sobre políticas de servicio al cliente, funciones y rol en el evento.
- Inexistente capacitación en servicio al cliente y desempeño eficiente de su servicio.
- Proceso de selección sin políticas de servicio al cliente.
- Ausencia de perfil de cargo y manual de funciones del evento.
- Fatiga por jornada extensa laboral durante el evento.
- Tarea de alta presión y concentración.
- Supervisión estricta.

- Desmotivación y falta de interés.
- Falta de experiencia laboral en tareas similares.

Como se evidenció en la información anterior, son múltiples las causas generadoras de un problema u acción susceptible a mejorar. En este caso se refleja cómo factores de índole personal, laboral, organizacional pueden incidir en un deficiente servicio al cliente, según esto, la organización responsable del evento deberá tomar acciones para que este caso no se vuelva a presentar y deberá establecer políticas, manuales, procedimientos, capacitaciones y entre otras acciones que contribuyan a mejorar en este caso el servicio al cliente.

2.3. Definir objetivos de mejora

Después de tener claridad sobre las acciones de mejora y sus respectivas causas se procede a definir los objetivos. Estos deberán conducir a mejorar la situación y controlar o reducir al máximo las deficiencias identificadas, continuando con el ejemplo sobre las deficiencias en el servicio al cliente, se presenta un ejemplo de formulación de objetivos para mejorar la situación.

- Inexistente inducción sobre políticas de servicio al cliente, funciones y rol en el evento.
- Inexistente capacitación en servicio al cliente y desempeño eficiente de su servicio.
- Proceso de selección sin políticas de servicio al cliente.
- Ausencia de perfil de cargo y manual de funciones del evento.
- Fatiga por jornada extensa laboral durante el evento.
- Tarea de alta presión y concentración.

- Supervisión estricta.
- Desmotivación y falta de interés.
- Falta de experiencia laboral en tareas similares.

2.4. Seleccionar las acciones de mejora

Se identifican las posibles alternativas que brinden soluciones de mejora al problema identificado. Se deberá contemplar el costo beneficio para la organización, la decisión y compromiso de las diferentes partes interesadas. En este punto se listan todas las acciones que contribuyan a controlar las causas generadoras del problema como son:

Problema: deficiente servicio al cliente de los operadores del servicio.

- **Causa 1**

Inexistente inducción sobre políticas de servicio al cliente, funciones y rol en el evento.

- **Acciones de mejora 1**

1. Definir plan de inducción.
2. Implementar plan de inducción.
3. Controlar el plan de inducción.
4. Evaluar el plan de inducción.

- **Causa 2**

Inexistente capacitación en servicio al cliente y desempeño eficiente de su servicio.

- **Acciones de mejora 2**

1. Definir plan de capacitación en servicio al cliente.

2. Implementar plan de capacitación.
3. Controlar el plan de capacitación.
4. Evaluar el plan de capacitación.

Al seleccionar las acciones de mejora se deberá contar con el equipo de trabajo, tanto el líder del proyecto como los operadores. Se deberá optar por las acciones que sean efectivas para el control de las causas y reducción de los efectos de los problemas detectados, pero a su vez eficientes en materia de costo beneficio para el proyecto.

2.5. Planificación y control de las acciones de mejora

Para realizar la planificación se debe documentar el plan de acción, listando cada una de las acciones de mejora seleccionadas y asignando los tiempos, responsables, responsabilidades y recursos destinados para el cumplimiento de los objetivos de mejora. A continuación, su secuencia:

Figura 2. Plan de acción



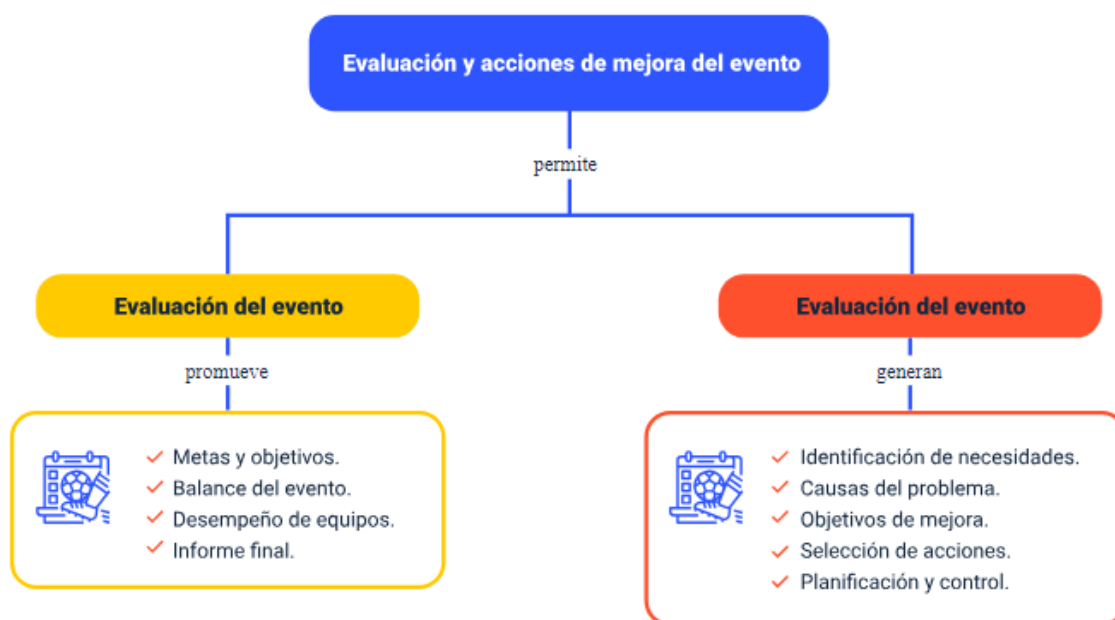
Plan de acción:

- ❖ Objetivo.
- ❖ Acción de mejora.

- ❖ Establecer un orden lógico teniendo en cuenta las actividades sucesoras y dependientes.
- ❖ Asignar el tiempo y responsables para cada actividad.
- ❖ Control del cumplimiento de las actividades estipuladas conforme a los recursos y tiempo.

Síntesis

En resumen, la mejora en eventos implica una evaluación y acciones correctivas con metas claras. Se evalúa el desempeño, se identifican áreas de mejora, y se planifican y controlan acciones. Se documenta en un informe final. A continuación el mapa conceptual describe este proceso.



Material complementario

Tema	Referencia	Tipo de material	Enlace del recurso
1.3 Desempeño de los equipos de trabajo	Project Management Institute. <i>Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos</i> (Guía del PMBOK).	Libro	https://www.sadamweb.com.ar/news/2016_08Agosto/Guia_Fundamentos_para_la_Direccion_de_Proyectos-4ta_Edicion.pdf?PMBOX=http://www.sadamweb.com.ar/news/2016_08Agosto/Guia_Fundamentos_para_la_Direccion_de_Proyectos-4ta_Edicion.pdf

Glosario

Evento: acontecimiento único, especial e irrepetible programado para satisfacer las necesidades de las partes interesadas.

Evento deportivo: acontecimiento único, especial e irrepetible relacionado con el sector del deporte, con diferentes fines desde la promoción deportiva, fomento de la práctica deportiva u otras organizaciones patrocinadoras que emplean el deporte simplemente como un instrumento para promocionar sus marcas.

Objetivos: abarcan aspectos técnicos, rentabilidad, rendimiento, calidad y entre otros elementos que el proyecto desee alcanzar.

Referencias bibliográficas

IPMA. International Project Management Association. (2006). *ICB Competence Baseline Versión 3.0 Zurich, IPMA.*

Pantoja, A. (2009). *Presentación y defensa del trabajo de investigación. Manual básico para la realización de tesinas, tesis y trabajos de investigación.* Editorial EOS.

Pinto, J. & Slevin, D. (1988). *Critical Success Factors Across the Project Life Cycle.* Project Management Journal.

PMI, Project Management Institute. (2008). *Organizational Project Management Maturity Model.* Project Management Institute.

Créditos

Nombre	Cargo	Regional y Centro de Formación
Claudia Patricia Aristizábal	Líder del equipo	Dirección General
Liliana Victoria Morales Gualdrón	Responsable de línea de producción	Regional Distrito Capital - Centro de Gestión de Mercados, Logística y Tecnologías de la Información
Camilo Andrés Aramburo Parra	Experto técnico	Regional Antioquia - Centro de Servicios de Salud
Paola Andrea Quintero Aguilar	Diseñadora instruccional	Regional Bogotá - Centro de Gestión Industrial
Carolina Coca Salazar	Revisora metodológica y pedagógica	Regional Bogotá - Centro de Diseño y Metrología
Julia Isabel Roberto	Diseñadora y evaluadora instruccional	Regional Distrito Capital - Centro para la Industria de la Comunicación Gráfica
Gloria Lida Álzate Suarez	Adecuador Instruccional	Regional Distrito Capital - Centro de gestión de mercados, Logística y Tecnologías de la información
Alix Cecilia Chinchilla Rueda	Asesor Metodológico	Regional Distrito Capital - Centro de gestión de mercados, Logística y Tecnologías de la información

Nombre	Cargo	Regional y Centro de Formación
Nombre responsable	Diseñador de Contenidos Digitales	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Nombre responsable	Desarrollador Fullstack	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Nombre	Animador y Producción audiovisual	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Nombre	Actividad Didáctica	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Zuleidy María Ruiz Torres	Validador de Recursos Educativos Digitales	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Luis Gabriel Urueta Álvarez	Validador de Recursos Educativos Digitales	Regional Santander - Centro Industrial del Diseño y la Manufactura
Jorge Eduardo Rueda Peña	Evaluador para contenidos inclusivos y accesibles	Centro de Comercio y Servicios - Regional Tolima