

PLAN DE ACTUACIÓN INTEGRAL PARA LA PROMOCIÓN DE HABILIDADES SOCIALES ENTRE LOS TRABAJADORES Y EMPRESAS DEL SECTOR HOSTELERÍA EN EL ÁMBITO LABORAL Y FRENTE A TERCEROS

Código de la acción: IS-0073/2011



PLAN DE ACTUACIÓN



CON LA FINANCIACIÓN DE:



ENTIDADES SOLICITANTES:



ENTIDAD EJECUTANTE:



CODIGO DE LA ACCIÓN: IS-0073/2011

Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño de la portada y contraportada, puede ser reproducida, almacenada o transmitida de manera alguna ni por ningún medio, ya sea electrónico, químico, óptico, de grabación o de fotocopia, sin permiso previo de la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales. Todos los derechos reservados.

Con la Financiación de la Fundación de Prevención de Riesgos Laborales

Primera edición: Diciembre, 2012

Autor: HEI, Empleo e Innovación

Tel: 913 199 061 Fax: 91 3199076

C/ López de Hoyos, 135, 28002 Madrid

Diseño y edición: HEI, Empleo e Innovación

Depósito Legal: M-39368-2012

Código de la acción **IS-0073/2011**

INDICE

1. PRESENTACIÓN	4
2. LAS RELACIONES EN EL ÁMBITO LABORAL Y FRENTE A TERCEROS EN EL SECTOR HOSTELERO	5
3. DETECCIÓN DE NECESIDADES EN HABILIDADES SOCIALES: INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL	8
3.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL SECTOR	8
3.2 LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN EL SECTOR.	12
3.3 FUENTES DE GENERACIÓN DE CONFLICTOS Y VIOLENCIA EN EL LUGAR DE TRABAJO	15
3.4 CONFLICTOS Y VIOLENCIA EN EL ÁMBITO LABORAL	18
3.5 CONFLICTOS Y VIOLENCIA FRENTE A TERCEROS	18
3.6 PERCEPCIÓN DE LOS PROFESIONALES DEL SECTOR EN CUANTO A LAS FUENTES DE CONFLICTO	20
3.7 CASOS DE ÉXITO EN LA PREVENCIÓN DE RIESGOS DE AGRESIONES FÍSICAS O VERBALES.	21
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES A LA INVESTIGACIÓN DE DOCUMENTACIÓN SECUNDARIA	25
5. LÍNEAS DE ACTUACIÓN PROPUESTAS PARA LA PROMOCIÓN DE HABILIDADES SOCIALES EN EL ÁMBITO LABORAL Y FRENTE A TERCEROS.	30
5.1 LINEAS DE ACTUACIÓN BASADAS EN HABILIDADES SOCIALES	31
5.2 PLAN DE ACTUACIÓN INTEGRAL: HABILIDADES SOCIALES PARA EL SECTOR DE HOSTELERÍA EN EL ÁMBITO LABORAL Y FRENTE A TERCEROS.	34

CON LA FINANCIACIÓN DE:



ENTIDAD EJECUTANTE:



CODIGO DE LA ACCION: IS-0073/2011

1. PRESENTACIÓN

Este PLAN DE ACTUACION INTEGRAL PARA LA PROMOCIÓN DE HABILIDADES SOCIALES ENTRE LOS TRABAJADORES Y EMPRESAS DEL SECTOR HOSTELERÍA EN EL ÁMBITO LABORAL Y FRENTE A TERCEROS, con Código de Acción IS-0073-2011, se ha llevado a cabo en el marco de la “Convocatoria de Asignación de Recursos para Acciones Indirectas Sectoriales correspondientes al ejercicio 2011” de la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales.

El Plan, basado en un trabajo previo de documentación, a través de la consulta de fuentes secundarias, completado con una labor de trabajo cualitativo desarrollado mediante reuniones sucesivas de un Grupo de Trabajo compuesto por expertos del sector, ha sido elaborado por el Grupo HEI, gracias al trabajo conjunto realizado con **la Federación Española de Hostelería (FEHR), la Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos (CEHAT), la Federación Estatal de Comercio, Hostelería y Turismo de Comisiones Obreras (FECOHT CC.OO.) y la Federación Estatal de Trabajadores de Comercio, Hostelería-Turismo y Juego de la Unión General de Trabajadores de España (CHTJ-UGT).**

El Plan se constituye como un documento estratégico, que busca mejorar las condiciones de trabajo y salud laboral de los profesionales del sector de hostelería, mediante la propuesta de herramientas preventivas basadas en la promoción de habilidades sociales que les permitan manejar las situaciones de conflicto generadas en su interrelación con el cliente (frente a terceros) y en su trabajo diario con otros compañeros (en el ámbito laboral).

Desde estas páginas se quiere agradecer la colaboración de todas las personas y entidades que han participado en el desarrollo del Plan, sin cuya inestimable contribución, no hubiera sido posible.

2. LAS RELACIONES EN EL ÁMBITO LABORAL Y FRENTE A TERCEROS EN EL SECTOR HOSTELERO

A la hora de plantear este Proyecto, han existido una serie de cuestiones básicas que confirman su idoneidad, tanto desde un punto de vista cualitativo, como necesidades a cubrir para la mejora de las condiciones de trabajo de los profesionales del sector, como desde un punto de vista cuantitativo, ya que en el momento de analizar la realidad concreta a la que pretendemos dar respuesta, pudimos constatar que no existe una bibliografía tan amplia, como sí se da para otro tipo de riesgos en el sector.

Lo cierto es que, si bien la cuestión que estudiamos; las posibles fuentes de conflicto en el ámbito laboral para los profesionales del sector (tanto frente a terceros, como con los propios compañeros), es una cuestión que hemos podido descubrir como muy importante en el desarrollo diario de la tarea de un gran número de profesionales del sector, no es menos cierto que el desarrollo y estudios sobre la materia no es tan abundante como en otros ámbitos preventivos dentro del sector.

Aún más cuando hablamos de propuestas de mejora basadas en una promoción de habilidades sociales que se conviertan para los profesionales en herramientas con las que poder mediar en situaciones de conflicto como las que vamos a detallar.

Lo cierto es que uno de los riesgos a los que están sometidos las personas en el desempeño de su trabajo en el sector de la hostelería, deriva de la interrelación con otras personas.

En este sentido, el desarrollo de su labor profesional hace que esta interrelación del profesional deba ser analizada en dos vertientes: por un lado en la relación con sus compañeros, y en otra, en la relación con el cliente.

Aclaremos al respecto que, principalmente haremos hincapié a la hora de tratar la relación con los clientes en una figura clave dentro del sector de servicio de comidas y bebidas (CNAE 56): el personal de atención al público. Entendemos que en esta figura se dan gran parte de los riesgos que este Plan trata de minorar y sobre el que se plantearán las actuaciones preventivas: por un lado por la configuración de su actividad y el trato con el resto de compañeros en situaciones en las que en ocasiones se puede dar estrés, por la atención a clientes y la carga de trabajo que esto significa en ocasiones. Y por el propio trato con los clientes que su tarea implica.

Esta relación con el resto de compañeros en un contexto en el que la carga de trabajo puede potenciar posibles situaciones de riesgo que tenga que ver con el estrés en la interrelación deber ser estudiada para poder proponer habilidades sociales, basadas en el comunicación que marque itinerarios de mejora en esas relaciones y muestren sobre todo caminos que puedan mejorar este contexto de trabajo entendiendo que son situaciones puntuales en las que se ha de actuar de un modo distinto al de una situación normal en la que esa carga de trabajo no existe.

Por su parte, la cuestión concreta del contacto con el cliente se hace aún más importante en el contexto de trabajo en el que hablamos pues son varias las circunstancias que interactúan en ellas y que demandan una mayor preparación por parte del profesional, para poder afrontarlas y poder responder de mejor manera a las fuentes de conflicto que se encuentran en el sector de modo específico (horarios, venta de bebidas alcohólicas, turnos de trabajos nocturnos, en ocasiones el cliente abusa del camarero ya que “está para servirle”, etc.)

El despliegue de comportamientos violentos, que se llega a dar en el sector, por los condicionantes que acabamos de citar, y por otros que desarrollaremos a lo largo de este documento, puede suponer un importante riesgo para la salud y seguridad de los profesionales del sector. De hecho, la violencia sufrida en el lugar de trabajo es un problema al que se le va prestando una atención creciente. Si bien, tal y como comentábamos al inicio, queda aún por definir y sobre todo, por plantear propuestas que hagan disminuir ese riesgo, al menos desde la actuación de los profesionales, a sabiendas de que gran parte de ese conflicto tiene que ver con una cuestión social del propio cliente y de la percepción que este tiene del profesional que le está atendiendo.

Gran parte de este problema es que, precisamente esa profesionalidad de la persona que está atendiendo, no siempre es entendida así. Más bien al contrario las actitudes que se muestran, en determinadas circunstancias frente al profesional no es la de encontrarnos ante esta figura, si no ante alguien que está para “servirnos” y para “atendernos”.

Aun cuando no se disponen de estadísticas que a nivel nacional reflejen la dimensión real de este problema, las agresiones a los profesionales del sector de hostelería cada vez son más frecuentes. Y precisamente por el contexto en el que desarrollan su labor los profesionales a los que nos referimos, cualquier incidente dentro de un establecimiento hostelero, puede ser el desencadenante de una conducta agresiva.

Es evidente, por tanto, que la resolución de este tipo de problemas o situaciones no puede abordarse desde una única perspectiva, sino que debe plantearse

desde una serie de medidas de información, formación y/o sensibilización del personal, para que con las habilidades adecuadas se pueda favorecer la resolución de conflictos en el lugar de trabajo, junto con el respaldo jurídico necesario.

Por tanto, el principal objetivo de este Plan es identificar las fuentes de conflicto en el ámbito laboral y frente a terceros dentro del sector de servicio de comidas y bebidas, básicamente para los camareros, de cara a plantear instrumentos preventivos específicos basados en habilidades sociales que se conviertan en herramientas para los profesionales que les hagan manejar las situaciones de conflicto de un modo más seguro para su resolución.

Los objetivos que se quieren conseguir con la realización del Plan se centran en:

- Sensibilizar a trabajadores y empresarios sobre la problemática de la violencia y las agresiones en el sector de servicio de comidas y bebidas.
- Detectar las principales necesidades al respecto por parte de las empresas del sector y trabajar en un incremento de su cultura preventiva.
- Establecer criterios basados en la promoción de habilidades sociales, que fortalezcan el papel del profesional y le capaciten para enfrentarse a situaciones de conflicto, para promover comportamientos seguros en el trabajo.
- Sentar las bases de una praxis adecuada para la promoción de habilidades sociales entre trabajadores y empresarios en el ámbito laboral y frente a terceros.
- Demostrar las ventajas de la puesta en práctica de las actuaciones basadas en habilidades sociales, frente al aspecto negativo de la no realización de tales actuaciones preventivas: basadas en un déficit de herramientas de este tipo.
- Se pretende por tanto plantear actuaciones novedosas que propongan nuevas soluciones a los conflictos que se vienen generando en el sector.

3. DETECCIÓN DE NECESIDADES EN HABILIDADES SOCIALES: INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL

3.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL SECTOR

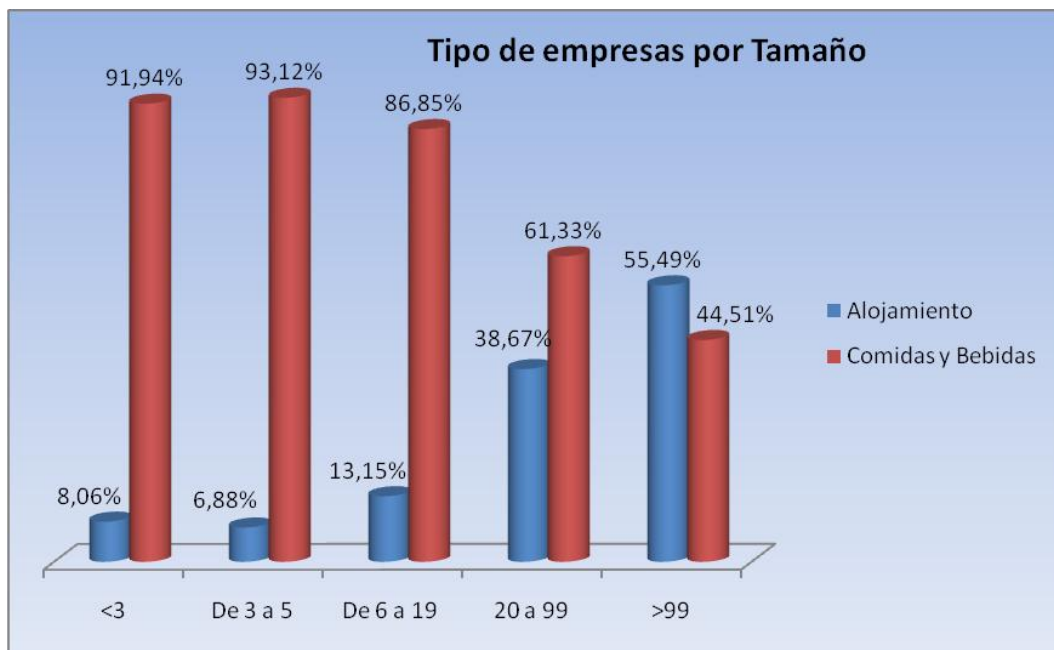
Los estudios previos que han llevado a cabo las entidades que intervienen en este proyecto, ya han sentado las bases para la comprensión de las peculiaridades que conforman el sector hostelero y que plantean una explicación de partida a los conflictos que se generan en el sector y que vamos a tratar de forma específica en este análisis.

El sector de la hostelería comprende una gran diversidad de actividades, representada principalmente por una variedad de establecimientos dedicados a la prestación de múltiples servicios de cara al cliente: alojamiento, servicio de comidas y servicio de bebidas.

Puede que su mejor carta de presentación sea la posición estratégica que dentro de la economía española ha jugado y juega, básicamente por su interrelación directa con la actividad turística.

Para empezar a comprender cómo se conforma el sector, y cómo influirá esto en el desarrollo del análisis que hemos llevado a cabo, debemos señalar en un principio que el tipo de empresas sobre el que se asienta el tejido empresarial del sector, tiene un carácter decididamente atomizado, representado por una clara predominancia de la pequeña empresa, PYMES y micro-PYMES, existiendo no obstante ciertas diferencias entre los establecimientos, si bien esto puede variar en función de la actividad concreta a la que nos refiramos dentro del sector hostelero.

Definiremos a lo que nos referimos en el siguiente gráfico, que nos muestra una comparativa entre las empresas que conforman los subsectores de la hostelería; Servicios de Alojamiento (CNAE 55) y Servicios de Comidas y Bebidas (CNAE 56), que será el subsector sobre el que centremos nuestro estudio.



Fuente: Dirce INE 2012.

Elaboración: Propia

Como podemos apreciar en gráfico, existe una gran diferencia entre ambos subsectores en función del tamaño de las empresas que los conforman; mientras que el subsector de servicios de alojamiento cuenta con una mayor presencia de empresas de mayor tamaño, el subsector de servicio de comidas y bebidas está conformado principalmente por empresas de pequeño o muy pequeño tamaño.

Vemos claramente representada esta diferencia fundamental en las empresas de menor tamaño de esta distribución: mientras que en el sector de servicio de comidas y bebidas se aglutinan prácticamente el 92% de las empresas con menos de tres trabajadores del sector, el sector de servicio de alojamiento solo cuenta un 8% de empresas de estas características.

Si ahondamos en este dato, podemos comprobar cómo los datos del Insitituto Nacional de Estadística nos muestran que sobre el total de empresas del sector, prácticamente el 19% de las empresas son empresas del subsector de servicio de comidas y bebidas sin asalariados. Es decir, con un único trabajador.

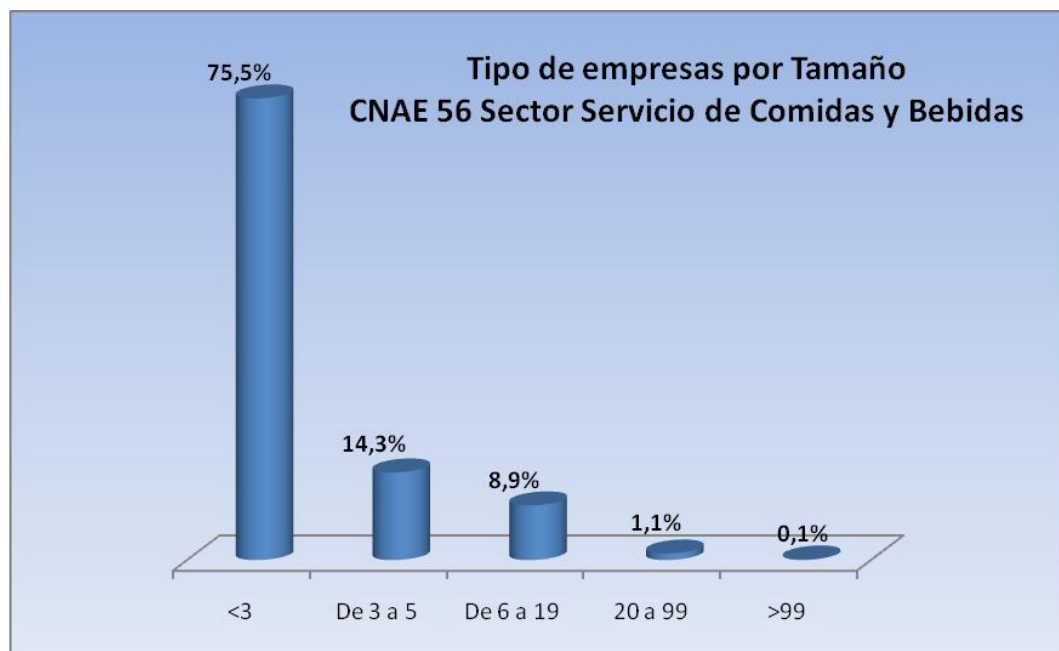
Este mismo tipo de empresas representa el 45,34% de empresas sin asalariados dentro del sector.

Como vemos el peso de los negocios regentados por autónomos cobra especial importancia dentro del subsector de servicio de comidas y bebidas, siendo prácticamente el 19% de empresas sobre el total del sector.

Centrándonos en el subsector de hostelería que es nuestro objeto de estudio, el CNAE 56; Servicio de Comidas y Bebidas, podemos ver cómo el dato que acabamos de aportar en el párrafo anterior se confirma. El peso fundamental de las empresas de pequeño o muy pequeño tamaño en este subsector es básico.

El 75,5% de las empresas del sector cuentan con menos de tres trabajadores. Si aglutinamos las empresas que cuentan con un máximo de 19 trabajadores, estas representan el 98,70%.

Es decir, solo el 1,2% del total de empresas dedicadas al Servicio de Comidas y Bebidas cuenta con veinte trabajadores.



Fuente: Dirce INE 2012.

Elaboración: Propia

Este subsector de servicio de comidas y bebidas dentro del total del sector hostelero, representa el 45,52% del total de los trabajadores del sector de hostelería.

Estos datos del DIRCE del Instituto Nacional de Estadística nos hablan de que a principio del año 2012 nos confirman que el sector de la hostelería cuenta con 623.342 trabajadores, de los cuales 283.732 desempeñan su labor en el sector de servicio de comidas y bebidas, es decir, el 45,52% del que hablábamos.

En cuanto a la ocupación en el sector, como no podía ser de otra manera en vista de los datos que nos facilita el INE, la mayoría de trabajadores del sector de servicio de comidas y bebidas se encuentran empleados en pequeñas empresas o microempresas, prácticamente el 80% de los trabajadores del sector se

encuentran ocupados en empresas de menos de 20 trabajadores. Hemos de tener en cuenta además que el dato aumenta cuando hablamos de empresas sin asalariados.

Por lo que respecta al dato en función del género de los trabajadores, vemos como la distribución porcentual habla de un 59,83 % de hombres, frente al 40,17% de mujeres en el sector.

Sobre estos datos, históricamente ha habido una serie de aspectos que han venido caracterizando al sector, que necesariamente hemos de tener en cuenta para conocer las necesidades al respecto de los objetivos de este análisis, y para la propuesta de actuaciones preventivas, en esta ocasión centradas en el desarrollo de habilidades sociales para los trabajadores del sector.

- Hasta ahora ha existido una **escasez de demandantes de empleo en el sector con una alta cualificación**. Hacemos esta puntualización temporal, puesto que la situación económica en la que se ha venido manejando España en los últimos cinco años, ha cambiado el mapa que hasta ahora se venía conociendo, si bien ya que se ha venido dando así antes del periodo que señalamos, tenemos que tenerlo en cuenta para comprender la configuración de los establecimientos del sector, en cuanto a los profesionales que lo integran.
- Existe un **bajo reconocimiento a la profesión de los trabajadores del sector**. Señalábamos con anterioridad que la idea de que el “camarero está para servirnos” ha calado por desgracia tan hondo en buena parte de los clientes de los establecimientos de servicios de comidas y bebidas, como en gran parte de los profesionales que los integran, de modo que se ha venido dando como natural, situaciones que no lo eran.
- Las **largas jornadas** a las que se ha de hacer frente, junto con aspectos como los horarios y turnos irregulares y el trabajo en festivos, que es connatural al sector, hacen que este sea uno de los principales hándicaps del sector que pueden interferir en aspectos básicos como la conciliación de la vida laboral de los trabajadores con su vida familiar-social.
- Frente a estas cuestiones se detecta la **necesidad de un personal cada vez más cualificado**, debido a las demandas cambiantes del sector y sus clientes, unido a una presencia cada vez mayor de **personas más cualificadas que acceden al sector**.

3.2 LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN EL SECTOR.

Al centrarse el objetivo de este Plan de Actuación en la promoción de habilidades sociales para la resolución de posibles conflictos que surjan en el ámbito laboral y frente a terceros, estamos hablando de un enfoque distinto en cuanto a la prevención de riesgos en el sector, y entendemos también, que a una tipología muy concreta de riesgos.

Hemos querido empezar con esta aclaración puesto que, la mayor parte de los estudios sobre riesgos en el sector, si bien han sido planteados de una forma específica, han solido atender a otra tipología de riesgos más centrados en cuestiones físicas, posturales, etc.

No es menos cierto que en los últimos años, la atención centrada en los riesgos psicosociales ha ido aumentando y el hecho evidente son análisis concretos en la materia, como la Guía de Buenas Prácticas Psicosociales en el sector hostelería que publicó en 2010 la Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales, con la participación de las mismas entidades que integran este proyecto: FEHR; CEHAT; FECOHT-CCOO y CHTJ-UGT.

En el primer caso, el de aquellos estudios que no se centran en profundidad en los aspectos psicosociales de la prevención en el sector, los riesgos que se han solido reseñar son aquellos que tienen que ver con:

- Caídas en el mismo plano (Suelos sucios o resbaladizos; Bebidas derramadas; Obstáculos en los lugares de paso accesos; Iluminación deficiente; Piso en mal estado; Escalones, etc.)
- Pantallas de visualización de datos (Pantallas para la toma de comandas; Pantallas táctiles para la facturación.)
- Cortes y amputaciones (Debidas al uso de herramientas: Picadoras, Batidoras, Cortadoras, Cuchillos, Envases, Restos cortantes, etc.)
- Quemaduras (Contacto con superficies, objetos o líquidos a altas temperaturas; Manipulación de Hornos, Fogones, Sartenes, Freidoras, Aceites a altas temperaturas, Agua en ebullición)
- Contactos eléctricos (Instalaciones en mal estado; Dispositivos de conexión no debidamente aislados; Manipulación de aparatos conectados a la electricidad con las manos mojadas)
- Incendios (Presencia de Materiales inflamables en la cocina)

- Almacenamiento (Mala ubicación en los lugares donde se encuentra la mercancía, con riesgo de golpes, cortes y caídas)
- Temperatura (Exposición a temperaturas extremas en cocinas y lugares mal ventilados o por la concentración de muchos clientes; Presencia de máquinas y herramientas que puedan desprender calor; Cambios brusco de temperaturas al entrar en cámaras frigoríficas)
- Riesgos posturales (Periodos muy prolongados de tiempo de pie)
- Manipulación manual de cargas (Manipulación incorrecta de las cargas de material, Incorrecta postura al alzar del suelo géneros o materiales; Trabajos en espacios angostos; Realización de movimientos repetitivos)
- Temperatura (Exposición a temperaturas extremas en cocinas y lugares mal ventilados o por la concentración de muchos clientes; Presencia de máquinas y herramientas que puedan desprender calor; Cambios brusco de temperaturas al entrar en cámaras frigoríficas)
- Agentes Químicos (Manipulación de detergentes; lejías; Amoniaco; Presencia de vapores ácidos o alcalinos, procedentes de estos mismos productos)
- Agentes Biológicos (Conducciones y aparatos de aire acondicionado; Manipulación de alimentos; Presencia de restos en basura)
- Ruido (Concentración de muchos clientes, Aparatos de música o televisiones en el lugar de trabajo)
- Iluminación (Iluminación deficiente; Cansancio Visual; Caídas y Golpes)

En el segundo caso, el de aquellos estudios que profundizan en los llamados riesgos emergentes, estos han empezado a hacerse más presentes, abordando aquellos riesgos psicosociales dentro del sector que pueden afectar a los profesionales.

De hecho, son precisamente los profesionales del sector los que destacan la importancia de este tipo de riesgos, ya que en la Encuesta del Sector Servicios del INE, son los propios trabajadores los indican la importancia que estos tipos de riesgos representan para el sector.

Al pedirles que se señalen los cinco riesgos principales que identifican dentro del sector, se señala por este orden los siguientes en la Encuesta del Sector Servicios:

- Distracciones, descuidos, despistes y falta de atención

- Elevado ritmo de trabajo
- Cansancio o fatiga
- Tráfico hasta el lugar de trabajo
- Posturas forzadas y realización de sobreesfuerzos

Tan importante como el hecho de señalar riesgos que pueden dar problemas como ansiedad, carga mental y estrés, lo es el hecho de que se asocian este tipo de riesgos al ámbito laboral. De aquí la importancia de lo que señalan los trabajadores para el objetivo de nuestro proyecto.

Profundizando en lo que decimos, se señala por parte de los trabajadores que estos hechos suelen verse agravados por dos cuestiones principales referidas a exigencias temporales:

- Trabajar muy rápido: un 26,1% de los trabajadores del sector hostelería y comercio consultados, manifiestan esta opinión, siendo la rama de actividad en la que se da un mayor porcentaje.
- Trabajar con plazos muy estrictos y cortos: un 15,5% de los trabajadores de la rama de hostelería y comercio, manifiestan esta opinión, siendo la segunda rama de actividad en porcentaje la que se da un mayor porcentaje, después de la de transportes y comunicaciones.

Estos riesgos, y las condiciones de trabajo que los hacen presentes, muestran una percepción por parte de los trabajadores del sector, en la que ven afectada su salud. Un 19,7% de los trabajadores de las ramas de hostelería y comercio encuestados considera que sí afecta a su salud.

Y para ellos, estas condiciones se reflejan en las siguientes repercusiones en su salud, debido a las condiciones de trabajo en el sector:

- Estrés (un 32,6% de los trabajadores del comercio y hostelería)
- Insomnio (un 7,4%)
- Depresión (un 6,6%)
- Dolor de cabeza (6,0%)

- Alteraciones de la visión/ fatiga visual (3,3%)

3.3 FUENTES DE GENERACIÓN DE CONFLICTOS Y VIOLENCIA EN EL LUGAR DE TRABAJO

Acabamos de referirnos a los factores psicosociales como una cuestión fundamental dentro del sector de la hostelería y de cómo se ha ido implantando su análisis en los últimos años.

Estos riesgos, definidos como aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo, el contenido del trabajo y la realización de la tarea, y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud del trabajador, se han venido denominando como riesgos emergentes, precisamente por lo que acabamos de comentar.

Directamente relacionados con el sector de la hostelería, en estudios precedentes han sido caracterizados sobre todo por unas altas demandas de trabajo, a realizar en contexto con una organización del trabajo compleja, debido a tiempos cortos de respuesta frente al cliente y de bajo control sobre las mismas.

Nuestro estudio se centra en la realidad de estos riesgos desde un doble prisma:

- Por un lado, la influencia que estos tienen en la relación dentro del ámbito laboral; esto es en la relación con el resto de compañeros de trabajo.
- Y por otro frente a terceros, es decir, en la relación directa con el cliente.

Si bien es cierto que las fuentes que generan estos conflictos, pueden tener un mismo foco que tiene que ver con la carga de trabajo y la inmediatez con la que hay que cumplir con dicha carga, no es menos cierto que la diferencia que entendemos básica es el planteamiento que se ha venido haciendo en uno y otro contexto.

En la relación con el ámbito laboral, es decir, entre compañeros, la resolución de los conflictos ha venido marcada por una mala comunicación basada en la confianza. Nos explicamos: el conflicto que genera una carga de trabajo entre dos compañeros, puede ser resuelta con una comunicación que falla en el

aspecto del respeto hacia el otro, debido precisamente a que el conocimiento de ambas puede degenerar en una comunicación que basada en esa malentendida confianza, no busque una solución sino acabar con la discusión, prolongando el enfrentamiento, es decir con algún exabrupto.

Por lo que respecta al conflicto que surge con el cliente, precisamente por el hecho de serlo, se suele tender a buscar caminos de entendimiento que pueden fallar básicamente por dos cuestiones: un desconocimiento de los métodos de resolución de conflictos; o por un nuevo malentendido: “El cliente siempre tiene la razón”, o lo que también podemos definir como el miedo a perder al cliente.

La definición de Estrés Laboral, como fuentes de conflictos del tipo que estamos hablando, es definida como “el resultado de una relación de desajuste entre las exigencias o demandas derivadas del trabajo y la capacidad de los trabajadores de dar correcta respuesta a dichas demandas”.

Este desbordamiento al que los trabajadores del sector se pueden llegar a ver sometidos, precisamente por la realidad de la tarea que desempeñan y el tipo de empresas que ya hemos definido (empresas muy pequeñas, con muy pocos trabajadores), puede hacer que esta presión se alargue en el tiempo, tanto es su relación con compañeros, como aquella que lleva a cabo con el cliente (frente a terceros)

Entendemos pues que aquí cobra fundamental importancia las herramientas basadas en un conocimiento de habilidades sociales que nos muestren caminos alternativos a la situación de conflicto que se ha generado.

Contar con estas herramientas puede y debe facilitar una salida al problema que representan los riesgos que estamos tratando. Y además de eso, evitar que situaciones como las que estamos comentando se enquisten en el tiempo.

Uno de los aspectos más negativos del estrés laboral es que, su no resolución, pueda acabar generando entre los trabajadores el denominado síndrome del quemado o burnout.

En este sentido las siguientes cuestiones cobran especial relevancia para nuestro objeto de estudio:

- Sobrecarga de trabajo
- El trato directo con clientes conflictivos
- Los conflictos personales, con compañeros y encargados o dueños del establecimiento
- La presión de los clientes para ser atendidos sin demora
- La escasa valoración de su labor profesional

Otros de los focos de conflicto que queremos reseñar es el de la violencia en el ámbito laboral.

Como decíamos al comienzo de este informe, cada vez es mayor la violencia en el ámbito laboral de los profesionales del sector de servicios de comidas y bebidas. Los aspectos que lo potencian, también han sido ya definidos: los horarios, venta de bebidas alcohólicas, turnos de trabajo nocturnos, la percepción de los camareros por parte de clientes conflictivos como un simple servidor de sus demandas, e incluso la propia situación económica que afecta a nivel general al país y que puede hacer, aún más conflictivos a ciertos clientes.

Dentro del sector, en el entorno del ámbito laboral como ya indicábamos la violencia verbal puede surgir en la propia comunicación con compañeros a la hora de desempeñar el trabajo de modo paralelo.

Por lo que respecta a la violencia de cara al cliente se identifica aquellos casos de violencia verbal y la que puede llegar a generar violencia física, que está más identificada con atracos, mientras que las primeras tienen más que ver con los factores que señalábamos con anterioridad (presencia de alcohol, horarios, etc.)

3.4 CONFLICTOS Y VIOLENCIA EN EL ÁMBITO LABORAL

Según los datos que hemos podido recabar sobre conflicto en el ámbito laboral, un 66% de trabajadores declara que en su centro de trabajo se producen situaciones de conflicto en su relación con el resto de compañeros, siendo la principal causa una deficiente organización en las tareas a desarrollar.

Ante el conflicto en el ámbito laboral, se torna fundamental la optimización de la comunicación y la cooperación, gestionada desde el ámbito de las habilidades sociales.

La fuente por tanto del conflicto se suele caracterizar por:

- Existencia de posiciones, intereses y necesidades enfrentadas.
- Necesidad de la intervención y/o percepción de dos o más partes.
- Existencia y/o aparición de emociones: frustración, tensión, enfado.

Parece pues que dentro del sector de la hostelería, podrían potenciar estas situaciones una mala gestión de los tiempos de trabajo y de la falta de organización para cubrir las necesidades de los clientes. Especial importancia cobra aquí la relación número de trabajadores / clientes por atender.

Este es por tanto un conflicto intragrupal, es decir que se da entre miembros de un grupo de trabajo que persigue un mismo fin y en el que se suele dar un conflicto de relación, basado en una falta de comunicación.

Estos conflictos, en caso de no ser atendidos debidamente pueden llegar a degenerar en violencia en el ámbito laboral, si bien es cierto que, por la documentación consultada, dentro del sector de servicio de comidas y bebidas, esta es mucho menor que los casos que se han registrado de violencia frente a terceros.

3.5 CONFLICTOS Y VIOLENCIA FRENTE A TERCEROS

A diferencia de los conflictos en el ámbito laboral, los conflictos frente a terceros son generados por la relación con personas externas al propio ámbito de trabajo, es decir que se generan con la relación con el cliente.

En este sentido, como ya hemos señalado, las fuentes que generan el conflicto tienen más que ver con una intransigencia del cliente conflictivo y su relación con el trabajador del sector en el que intervienen cuestiones como la ingesta de

alcohol, el horario de los establecimientos, y cuestiones personales del propio cliente.

No cabe duda que en la negociación del conflicto y su resolución, toman un peso fundamental cuestiones que tienen que ver con el propio profesional como su autoestima, el nivel de carga mental generada en el trabajo, y la propia actuación del cliente conflictivo, para lo cual será de gran ayuda afrontar la resolución del conflicto desde el conocimiento de habilidades sociales, que aporten claves fundamentales para su resolución.

En el caso en el que conflicto deviene en violencia suele ser de dos tipos dentro del sector: la violencia que se puede llegar a generar con un cliente que no se encuentra en condiciones de resolver el conflicto de otra forma, o bien, cuando precisamente la violencia es la que ha generado el conflicto: caso concreto de los atracos.

Uno de los principales problemas con los que se encuentran los profesionales del sector en su relación con clientes conflictivos es que la línea que separa a los comportamientos aceptables, con aquellos que no lo son, es a veces difusa. Es más, quitando aquellos casos de violencia física, en los que claramente se percibe la situación de peligro, los casos de violencia verbal son más complejos de parte por parte de los profesionales, ya que si bien siempre se ha reconocido la existencia de violencia física personal en el lugar de trabajo, la existencia de la violencia psicológica se ha subestimado durante largo tiempo y sólo ahora recibe la debida atención, tanto más si esta violencia se da por parte de un cliente, que puede aparecer esporádicamente por el establecimiento o bien ser cliente habitual.

La violencia física está claramente identificada con la agresión o ataque por parte del cliente, mientras que la violencia verbal o psicológica, suele ser más difusa, ya que puede ser una comportamiento aislado, que humilla, degrada o indica de otro modo una falta de respeto a la dignidad del profesional; o bien una intimidación como comportamiento ofensivo y repetido en el tiempo. Quizá aquí señalar el hecho de que el cliente habitual, puede tomarse ciertas libertades, que al profesional, por el hecho de poder perderlo, le puede hacer gestionar mal ese conflicto.

La violencia específica dentro del sector, está asociada a la que en la bibliografía consultada se suele denominar violencia de servicios, donde los agresores suelen ser clientes que se sienten agraviados, maltratados, frustrados, engañados o, en general, emocionalmente resentidos por la relación comercial establecida.

3.6 PERCEPCIÓN DE LOS PROFESIONALES DEL SECTOR EN CUANTO A LAS FUENTES DE CONFLICTO

Para la realización de la Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales en el sector hostelería, realizada por el Observatorio Permanente de Riesgos Psicosociales de UGT en diciembre de 2006, se encuestó a trabajadores del sector y las conclusiones obtenidas fueron las siguientes:

- El 36% admitió realizar su trabajo en condiciones ambientales inadecuadas
- El 75% presentaba una alta carga mental.
- El 50% de trabajadores tiene una alta carga de trabajo.
- EL 9% no tiene definido su rol en el trabajo
- EL 83% dice sufrir el síndrome del quemado por su trabajo.
- El 29% tiene malas relaciones laborales
- El 72% tiene condiciones laborales inseguras
- El 4% admite haber sufrido algún acto de violencia en su lugar de trabajo (bien violencia física o verbal)

3.7 CASOS DE ÉXITO EN LA PREVENCIÓN DE RIESGOS DE AGRESIONES FÍSICAS O VERBALES.

Las situaciones de violencia se han ido extendiendo tomando en los últimos tiempos una creciente actualidad. Se alude a muchos factores como desencadenantes de estos episodios y que ya hemos remarcado en apartados anteriores. Parece evidente que la resolución de este problema no puede abordarse desde una única perspectiva, sino que debe resultar del estudio detenido de sus fuentes de conflicto y basándonos en aspectos de habilidades sociales que anticipen la aparición de los conflictos, o bien sepan gestionar de la mejor manera, los ya existentes.

En cualquier caso, parece importante que entre todos demos a conocer al ciudadano de a pie, la verdadera situación en la que trabajan los profesionales del sector, que nos atienden y seamos conscientes de líneas que no se pueden rebasar. La paciencia y empatía han de ser dos cuestiones básicas a inculcar entre los usuarios del sector de servicio de comidas y bebidas.

Por todo ello las conductas violentas, aunque no lleguen a la agresión física, no deben permitirse en ningún caso, puesto que pueden afectar a algo tan básico como la confianza del propio trabajador. Además, esa conducta agresiva si no es reconocida como se merece puede influir en que el trabajador ceda ante el usuario cayendo en un estado de ansiedad o depresión, con un claro perjuicio para su salud.

La agresividad en los clientes casi siempre denota ansiedad, por ello un gran porcentaje de las agresiones se evitarían si la relación camarero / cliente se hiciera con un correcto manejo de la comunicación entre ambos. A pesar de ello, es muy difícil evitar la aparición de situaciones de violencia, tanto más cuanto que es el cliente quien la puede generar en muchas ocasiones. Para ello, el grado de experiencia del propio trabajador es decisivo.

BUENAS PRÁCTICAS PARA PREVENIR ESTE TIPO DE CONFLICTOS

- Adquirir la formación adecuada en estrategias de comunicación, con el usuario para poder establecer una relación empática, incluso en situaciones de incumplimiento de expectativas para él.
- Adquirir formación específica para reconocer situaciones de riesgo de agresión, y adelantarse a los acontecimientos mediante estrategias adecuadas.

- Solicitar intervención de terceros, tanto para diluir la posible respuesta agresiva, así como para una eventual contención e incluso para intervención como testigos del hecho violento.
- Poner en conocimiento de la policía las situaciones de riesgo. En este caso cobra especial importancia la policía de barrio, la que suele estar en el lugar donde se encuentra el establecimiento.
- No tolerar ningún acto violento, ya que de una situación parcialmente controlada puede pasarse a una totalmente incontrolada.
- Recoger documentalmente cualquier resultado del acto violento: informes médicos de asistencia a lesiones, fotografías (incluso con el móvil), nombres e identificación de testigos del acto violento, identificación del agresor y de sus acompañantes.
- En caso de no ser propietario del establecimiento, comunicación a los responsables del mismo, sobre el hecho violento.

LAS EMPRESAS DEBEN ACTUAR:

- Estableciendo planes de formación específicos, para mejorar las estrategias de comunicación entre los trabajadores y los clientes.
- Establecer planes de formación específicos para manejar situaciones de riesgo (gestión del conflicto).
- Aplicar un protocolo de actuaciones ante la aparición del hecho violento.
- Colaborar con fuerzas de orden público para unificar criterios a la hora de tratar las agresiones.

LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS PUEDEN:

- Establecer planes de formación específicos, para mejorar la comunicación entre trabajadores y usuarios.
- Establecer planes de formación específicos, para aprender a manejar situaciones de riesgo.

- Evaluar situaciones de riesgo, servicios de apoyo y cualquier otro aspecto que pueda disminuirlo y mejorar la respuesta ante el hecho violento.
- Establecer planes de seguridad que incluyan, medidas preventivas y medidas ante el hecho violento.
- Elaborar un protocolo de actuaciones ante la aparición del hecho violento.
- Informar a los clientes mediante campañas de sensibilización sobre la profesionalidad de los trabajadores y de los establecimientos, identificándolos como una parte importante de la vida en el entorno donde están.
- Colaborar con las empresas para unificar criterios, a la hora de tratar las agresiones a los trabajadores.

INFORMAR A LOS USUARIOS

- Sobre la importancia del papel de los establecimientos en la cohesión del entorno donde están.
- Sensibilizar sobre el papel de los profesionales del sector.
- Conocer sus derechos (hojas de reclamaciones, etc.) y también sus deberes, con respecto al comportamiento en los establecimientos.

¿CÓMO GESTIONAR EL CONFLICTO?

Uno de los posibles errores que los profesionales pueden cometer ante estas situaciones suele ser sobrestimar nuestra capacidad de entenderlas por ser demasiado habituales; por ejemplo, creándonos una rápida impresión sobre el cliente.

En la mayoría de los casos calmar la situación es fundamental, por ello es importante la negociación y la comprensión del cliente, ante todo pensando en la propia seguridad del profesional, que puede verse menoscabada en la medida en la que el conflicto vaya aumentando.

Los clientes conflictivos suelen tener unas expectativas diferentes sobre la atención que reciben y consideran que presionando o agrediendo a los profesionales alcanzarán lo que creen justo.

Un usuario violento también suele serlo con la familia, en el trabajo y en la vida cotidiana. Por eso puede considerar estas situaciones, como una vía de escape, como el lugar más apropiado para manifestar buena parte de sus insatisfacciones, aunque no tengan relación con el sistema de estacionamiento regulado, para lo cual puede valer cualquier justificación.

POSIBLES INDICADORES DE RIESGO DE CONDUCTA VIOLENTA

El cliente que presenta agresividad puede provocar en el profesional sin la preparación adecuada una respuesta simétrica, pero es una norma ineludible no responder a la agresividad con más agresividad.

Los profesionales del sector, con contacto directo con el cliente, deben ser formados en habilidades de comunicación, y con su propia experiencia, volverse cada vez efectivos en evitar problemas y disminuir significativamente la violencia al permitir una mejor detección y gestión de las situaciones difíciles.

Es aconsejable no invadir el espacio del cliente manteniendo una distancia razonable, escuchar atentamente y reconocer los signos que indican amenaza inminente de violencia. Si las situaciones de conflicto o de riesgo de agresión no se reconocen a tiempo, no es posible reconducirlas y actuar anticipadamente.

El profesional debe saber observar la comunicación no verbal del individuo, como son los cambios del tono de voz, la actitud contenida, la situación de sus manos, la mirada fija sin parpadeo, con fijación de la cabeza, palidez, sudoración, inquietud, repetición de frases, etc. En esas condiciones, la agresión física puede surgir en cualquier momento, por lo que se han de tomar siempre las medidas preventivas necesarias para que no suceda.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES A LA INVESTIGACIÓN DE DOCUMENTACIÓN SECUNDARIA

¿CÓMO MANEJAR AL CLIENTE AGRESIVO?

Cuando un cliente no tiene razón, no debe dársele. Hay que romper, desde la razón, el prejuicio obsoleto que marca que “El cliente siempre tiene la razón”, defendiendo la postura del profesional, cuando así de una agresión se trate, cuidando siempre su seguridad.

Siempre que sea posible, se le debe de transmitir el mensaje de que, en todo caso, consideramos su reclamación o su punto de vista, pero que nuestra conducta no se modificará por su agresividad, ha de comprender con toda claridad que ese tipo de conductas son inútiles.

El profesional debe, en todo caso, evitar el choque con el usuario, estar en actitud de escuchar, no mostrar temor en ningún momento, mantenerse relajado pero al mismo tiempo razonando y acotando las reacciones del cliente.

Pueden emplearse en ese sentido, dos técnicas:

- La empatía, que es la capacidad para comprender emociones o sentimientos de otra persona. Es una prevención eficaz de situaciones difíciles y es posible emplearla incluso cuando éstas se producen. No significa en absoluto aceptar la agresividad del usuario.
- El señalamiento, que consiste en hacer evidente al usuario su actitud o conducta incorrectas.

Del empleo simultáneo de estas técnicas, junto con el autocontrol del propio profesional, dependerá su habilidad para no responder con agresividad a la agresividad que recibe.

El profesional debe saber dirigirse al usuario con serenidad, sin un deje autoritario, sin provocar y sabiendo escuchar, pero al mismo tiempo mantenerse en su sitio sin transigir con la agresión.

Qué hacer ante un usuario agresivo:

- Evaluar la situación, ante posibles indicios de agresión.
- Mantener la calma y controlar la situación.
- No responder a las provocaciones.
- Conversar con corrección, en un tono afable y profesional.
- Reconocer las posibles deficiencias del sistema y las nuestras.
- Saber escuchar, para poder rebatir las críticas.
- Afrontar las críticas y/o insultos como profesionales, no llevar a lo personal.
- Ante cualquier incidente avisar a los compañeros o a otros clientes, si los hubiere.
- Si es necesario, reclamar la intervención de los cuerpos de seguridad.
- Denunciar la agresión.

• Que no hacer ante un usuario agresivo:

- Infravalorar la agresividad del usuario.
- No aplicar las medidas necesarias para su control por pensar, erróneamente, que el que avisa no tiene realmente intención de llevar a cabo sus amenazas.
- Responder a la violencia con violencia.
- Ante un conflicto no te arriesgues, la salud es más importante que el trabajo.
- Llevar al terreno persona, lo que es una conducta agresiva de un cliente, que por el hecho de llevarla a cabo, ya está perdiendo la razón.

- Ante una posible agresión física tiene más importancia gestionar adecuadamente la situación, que intentar resolverla, pues difícilmente se convencerá al cliente agresivo tratándolo de convencer de lo contrario de lo que él dice.

¿Cómo prevenir las situaciones de conflicto y la violencia en el sector?

Entendiendo la dificultad de plantear una cuestión como la que citamos, estamos en la obligación de al menos, mostrar líneas sobre cómo se puede trabajar en el siguiente sentido:

ACTUACIONES EN EL ESTABLECIMIENTO: Crear medidas que dificulten la aparición de conductas violentas.

- Correcta iluminación de forma que se transmita una sensación de visualización de los posibles agresores.
- Instalación de medios disuasorios como cámaras de seguridad.
- Controlar la acumulación del dinero efectivo en el establecimiento.

MEJORAS EN LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO: Optimizando su gestión para mejorar las condiciones de trabajo de los profesionales del sector.

- Evitar sobrecarga de trabajo
- Planificar el trabajo de modo que se eviten puntas que sobrepasen las posibilidades de los profesionales
- Dotar el establecimiento de los profesionales suficientes para atender el trabajo de forma correcta.
- Promover la comunicación respetuosa durante el desempeño de la tarea entre compañeros y encargados y trabajadores.

- Distribuir tareas de forma clara para repartir trabajos de manera que atendiendo cada profesional a su labor, se dé una respuesta global a las necesidades de los clientes.
- Evitar la espera prolongada del cliente de su demanda, para facilitar un ambiente correcto.
- Establecer y hacer visible un plan de reclamaciones claro y accesible al cliente, como vía de resolución eficaz de conflictos de manera preventiva.
- Racionalizar horarios que puedan evitar la llegada de la situación conflictiva.
- En horarios o lugares especialmente conflictivos, procurar conformar grupos de al menos dos trabajadores.

FORMACIÓN ESPECÍFICA A LOS TRABAJADORES:

- Formación específica en los factores que puedan minimizar el riesgo de violencia.
- Desarrollo de habilidades sociales para situaciones de violencia.
- Formación para identificar situaciones conflictivas: identificación de clientes violentos y situaciones de violencia.
- Facilitar recursos formativos que hagan posible anticipar niveles de amenaza en función del comportamiento del cliente conflictivo.
- Proponer procedimientos de intervención rápidos y sencillos, que atajen el problema antes de que puedan aparecer conflictos más graves o incluso la violencia.

DECALOGO DEL PROFESIONAL ANTES UNA SITUACIÓN DE CONFLICTO

1. Considerar los conflictos como algo natural, que nos es una cuestión personal.
2. Tratar de atajar la situación de conflicto cuanto antes.
3. Identificar la raíz del problema y hacerse entender ante el cliente
4. Escuchar atentamente
5. Atender al cliente con preguntas abiertas
6. Entender qué motivaciones llevan al cliente a esa situación
7. Presentar argumentos en primera persona
8. Reconocer las reacciones emocionales como un recurso válido
9. Centrarse en el problema, no en la persona
10. Mantener actitud abierta, para conseguir un acercamiento.

CON LA FINANCIACIÓN DE:



ENTIDADES SOLICITANTES:



ENTIDAD EJECUTANTE:



CODIGO DE LA ACCION: IS-0073/2011

5. LÍNEAS DE ACTUACIÓN PROPUESTAS PARA LA PROMOCIÓN DE HABILIDADES SOCIALES EN EL ÁMBITO LABORAL Y FRENTE A TERCEROS.

A partir de los resultados del estudio de la documentación secundaria, se sentaron las bases teóricas del PLAN SECTORIAL DE ACTUACIÓN INTEGRAL PARA LA PROMOCIÓN DE HABILIDADES SOCIALES ENTRE LOS TRABAJADORES Y EMPRESAS DEL SECTOR HOSTELERÍA EN EL ÁMBITO LABORAL Y FRENTE A TERCEROS.

Una vez que se contó con esta información se procedió a conformar el Grupo de Trabajo que habría de analizar dicha información, para a partir de ella refutarla o confirmar aquellas cuestiones que acabaran conformando el Plan; con una cuestión básica: hasta ahora, en la mayoría de documentación revisada, las habilidades sociales habían sido planteadas de una manera accesoria, cuando para el objetivo de este proyecto, se ha de trabajar en profundidad este tipo de habilidades, de modo que se planteen una serie de actuaciones novedosas para la mejora de las necesidades identificadas. De este modo hemos de tener en cuenta que:

- Las medidas iniciales del Plan se han consensuado con los expertos sectoriales que conformaron el Grupo, hasta llegar a una selección final de actuaciones que constituyen la parte fundamental del Plan de Actuación
- El Plan se articula en varios ejes de actuación, los cuales se materializan en forma de propuestas basadas en la promoción de habilidades sociales, conforme a las necesidades detectadas.
- El Plan se ha desarrollado desde una decisión, análisis, seguimiento y validación del producto final, avalado por los expertos que han participado en el Grupo de Trabajo.

Así planteado el Plan aspira a servir de referencia a las diferentes empresas y trabajadores para sentar las bases de una praxis adecuada en materia de Prevención de Riesgos Laborales en el Sector que anticipe soluciones a las situaciones de conflicto, intentado dentro de lo posible, evitar que lleguen a aparecer.

Por tanto el Plan de Actuación está orientado a conseguir la promoción de la cultura en prevención, en particular en lo que se refiere al conocimiento de las habilidades sociales que minimicen las situaciones de conflicto, o que ayuden a su correcta gestión, una vez que se produzcan.

5.1 LÍNEAS DE ACTUACIÓN BASADAS EN HABILIDADES SOCIALES.

Una vez que se definieron los ámbitos sobre los que era necesario potenciar las habilidades sociales de los profesionales del sector, y priorizados cada uno de esos ámbitos en virtud de lo acordado por los expertos que conformaron el Grupo de Trabajo se delimitó el siguiente marco de trabajo en función del marco de habilidades sociales siguientes:

- **Atención al cliente**

Objetivos:

- ✓ Desarrollar las habilidades necesarias para atender al cliente siguiendo los estándares de calidad marcados por el establecimiento
- ✓ Aprender técnicas para mejorar la percepción que el cliente tiene de nuestros productos y servicios

- **Comunicación y capacidad de influencia**

Objetivos:

- ✓ Dotar a los profesionales de las competencias necesarias para comunicar de forma atractiva y eficaz, con el fin de ejercer una influencia positiva en el modo de actuación de sus interlocutores.
- ✓ Potenciar todas las habilidades relacionadas con la comunicación interpersonal, ya sea formal o informal.
- ✓ Enfocar la comunicación interpersonal como una clave de actuación eficaz tanto delante del cliente como en el seno del equipo
- ✓ Proporcionar a los participantes las claves para comunicar de forma atractiva y eficaz con el fin de ejercer una influencia positiva en sus interlocutores

- **Asertividad**

Objetivos:

- ✓ Adecuar nuestro comportamiento al de los demás con una mayor seguridad.
- ✓ Formular peticiones de forma positiva.
- ✓ Hacer una crítica constructiva.

- **Inteligencia emocional**

Objetivos:

- ✓ Conocer los diferentes tipos de inteligencia y entender en qué consiste la inteligencia emocional.
- ✓ Conocer la importancia que tienen las emociones en el comportamiento y en el resultado de nuestras acciones.
- ✓ Profundizar sobre los beneficios de analizar y canalizar las emociones propias y las de los demás.

- **Análisis de problemas y toma de decisiones**

- ✓ Favorecer la toma de decisiones a través del conocimiento de las diferentes técnicas de análisis de problemas y los condicionantes que afectan a las personas.
- ✓ Promover una actitud activa y metódica en cuanto a la identificación de situaciones potencialmente problemáticas y áreas de mejora.

- **Trabajo en equipo**

- ✓ Aprender a complementar las diferencias individuales y potenciar la cultura de trabajar en equipo, demostrando el incremento de rentabilidad y satisfacción para los miembros del mismo.

- **Negociación**

- ✓ Conocer los puntos clave en el proceso de negociación

- ✓ Establecer una metodología de negociación eficaz en cada una de las etapas del proceso
- ✓ Autoanálisis como negociador, potenciando las propias fortalezas y estableciendo un plan de mejora real que le permita corregir las debilidades y aplicar los conocimientos adquiridos en sus puestos de trabajo en el corto plazo
- **Gestión del conflicto**
 - ✓ Conocer la naturaleza y dinámica del conflicto.
 - ✓ Concienciar a los participantes del impacto real que los comportamientos tienen ante situaciones potenciales de conflicto.
 - ✓ Mostrar los distintos mecanismos de resolución que es posible adoptar para afrontarlo.
- **Gestión del estrés**
 - ✓ Conocer en qué consiste el estrés, cuáles son las principales causas e identificar los síntomas que lo ocasionan
 - ✓ Aprender las técnicas que facilitan gestionar el estrés adecuadamente
- **Coaching**
 - ✓ Dar a conocer a los profesionales referentes de buenas prácticas frente a las situaciones de conflicto.
 - ✓ Concienciar al profesional de la posibilidad de elección. El conflicto no tiene una única solución y se trata de actuar de modo que se proteja la seguridad del profesional en estas situaciones.
 - ✓ Establecer objetivos claramente definidos que servirán de guía para la toma de decisiones y acciones.

5.2 PLAN DE ACTUACIÓN INTEGRAL: HABILIDADES SOCIALES PARA EL SECTOR DE LA HOSTELERÍA EN EL ÁMBITO LABORAL Y FRENTE A TERCEROS

AMBITO DE ACTUACIÓN 1	NECESIDADES DETECTADAS	LINEAS DE ACTUACIÓN BASADAS EN HABILIDADES SOCIALES
FORMACIÓN DE LOS PROFESIONALES	Déficit formación ante situaciones de Estrés	GESTIÓN DEL ESTRÉS: Conocer en qué consiste el estrés, cuáles son las principales causas e identificar los síntomas que lo ocasionan. Aprender las técnicas que facilitan gestionar el estrés adecuadamente
	Carácter del profesional	ASERTIVIDAD: Trabajar la autoconfianza desde el afianzamiento del comportamiento del profesional fortaleciendo su confianza
	Nivel de profesionalidad	INTELEGENCIA EMOCIONAL: Trabajar, desarrollar e interiorizar la profesionalidad desde la inteligencia emocional, la importancia del rol que desempeñan, entendiendo la importancia que tienen las emociones en el comportamiento y en el resultado de nuestras acciones
	Nivel de Formación en Técnicas para la resolución de conflictos	GESTIÓN DEL CONFLICTO: Detallar las fases del conflicto y los mecanismos de resolución para afrontarlo con garantías.
	Bajos niveles de formación que posibilitan una peor resolución del conflicto o incluso lo motivan	

AMBITO DE ACTUACIÓN 2	NECESIDADES DETECTADAS	LINEAS DE ACTUACIÓN BASADAS EN HABILIDADES SOCIALES
RELACIÓN CON EL CLIENTE	Enfrentamiento al advertir al cliente de una mala actuación por su parte	ASERTIVIDAD: Trabajar la autoconfianza desde el afianzamiento del comportamiento del profesional fortaleciendo su confianza
	Creencia del cliente en que “siempre tiene la razón”	
	Percepción del cliente sobre el profesional (no suelen verlo como tal)	
	Negativa a servir lo solicitado por el cliente que actúa mal	
	Cliente solo o Grupo de clientes; diferentes actuaciones	ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES: Favorecer la toma de decisiones a través del conocimiento de las diferentes técnicas de análisis de problemas y los condicionantes que afectan a las personas
	Género del cliente	
	Nivel cultural del cliente	
	Edad del cliente	GESTIÓN DEL CONFLICTO: Detallar las fases del conflicto y los mecanismos de resolución para afrontarlo con garantías.
	Controladores de Acceso al establecimiento	
Fidelidad de la clientela (se puede llegar a ser más permisivo con clientes habituales)	ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES: Favorecer la toma de decisiones a través del conocimiento de las diferentes técnicas de análisis de problemas y los condicionantes que afectan a las personas ASERTIVIDAD: Trabajar la autoconfianza desde el afianzamiento del comportamiento del profesional.	

AMBITO DE ACTUACIÓN 3	NECESIDADES DETECTADAS	LINEAS DE ACTUACIÓN BASADAS EN HABILIDADES SOCIALES
CONTEXTO DE TRABAJO	Malas condiciones del local (ambiente insalubre)	ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES: Favorecer la toma de decisiones a través del conocimiento de las diferentes técnicas de análisis de problemas y los condicionantes que afectan a las personas
	Entorno de Ocio (para el cliente diversión, para el profesional Entorno de Trabajo)	INTELEGENCIA EMOCIONAL: Trabajar desde la inteligencia emocional, la importancia del rol que desempeñan, entendiendo la importancia que tienen las emociones en el comportamiento y en el resultado de nuestras acciones
	Ocio Nocturno (horario nocturno)	GESTIÓN DEL ESTRÉS: Conocer en qué consiste el estrés, relacionado con las especificidades del trabajo en horario nocturno. Aprender las técnicas que facilitan gestionar el estrés adecuadamente
	Hora de cierre (cuanto más tarde se cierre, más probabilidad de conflicto)	GESTIÓN DEL CONFLICTO: Detallar las fases del conflicto y los mecanismos de resolución para afrontarlo con garantías, desde la especificidad de los conflictos que se pueden dar en función de horarios y contextos conflictivos.
	Lugar donde se encuentra el establecimiento (mayor conflictividad en función de la zona)	
	No percibir al camarero como un profesional	ASERTIVIDAD: Trabajar la autoconfianza desde el afianzamiento del comportamiento del profesional fortaleciendo su confianza
	Capacidad de Aguante del profesional	GESTIÓN DEL ESTRÉS: Conocer en qué consiste el estrés, cuáles son las principales causas e identificar los síntomas que lo ocasionan. Aprender las técnicas que facilitan gestionar el estrés adecuadamente
	Largas Jornadas laborales	

Crisis económica (se soporta más por miedo a perder al cliente)	INTELIGENCIA EMOCIONAL: Profundizar sobre los beneficios de analizar y canalizar las emociones propias y las de los demás.
Mantener clientes conflictivos	ANÁLISIS DE PROBLEMAS Y TOMA DE DECISIONES: Promover una actitud activa y metódica en cuanto a la identificación de situaciones potencialmente problemáticas y áreas de mejora.
No servir más alcohol en condiciones de Conflicto	ASERTIVIDAD: Trabajar la autoconfianza desde el afianzamiento del comportamiento del profesional fortaleciendo su confianza
Adaptarse al cliente en situaciones complicadas	COMUNICACIÓN Y CAPACIDAD DE INFLUENCIA: Dotar a los profesionales de las competencias necesarias para comunicar de forma atractiva y eficaz, con el fin de ejercer una influencia positiva en el modo de actuación de sus clientes, potenciando las habilidades relacionadas con la comunicación interpersonal, ya sea formal o informal, con el fin de ejercer una influencia positiva en sus interlocutores

ÁMBITO DE ACTUACIÓN 4	NECESIDADES DETECTADAS	LINEAS DE ACTUACIÓN BASADAS EN HABILIDADES SOCIALES
CONFLICTOS EN EL ÁMBITO LABORAL	Enfrentamientos verbales con compañeros de trabajo (por estrés)	COMUNICACIÓN Y CAPACIDAD DE INFLUENCIA: Dotar a los profesionales de las competencias necesarias para comunicar de forma atractiva y eficaz, con el fin de ejercer una influencia positiva en el modo de actuación de sus clientes, potenciando las habilidades relacionadas con la comunicación interpersonal, ya sea formal o informal, con el fin de ejercer una influencia positiva en sus interlocutores
	Competitividad entre compañeros de trabajo	INTELEGENCIA EMOCIONAL: Trabajar desde la inteligencia emocional, la importancia del rol que desempeñan, entendiendo la importancia que tienen las emociones en el comportamiento y en el resultado de nuestras acciones TRABAJO EN EQUIPO: Aprender a complementar las diferencias individuales y potenciar la cultura de trabajar en equipo, demostrando el incremento de rentabilidad y satisfacción para los miembros del mismo.
	Crisis económica; percepción de inseguridad en el empleo por la presencia de otros compañeros	EMPATÍA: Situarnos en el rol de nuestros compañeros, para comprender que ellos sienten lo mismo y llegar a poder trabajar en equipo.