

Operacions logístiques de suport administratiu

Pere Chacón Conesa

Operacions administratives de suport

Índex

Introducció	5
Resultats d'aprenentatge	7
1 Operativa administrativa	9
1.1 Protocols d'atenció personal i telefònica	9
1.1.1 Protocols d'atenció personal	9
1.1.2 Protocols d'atenció telefònica	13
1.2 Protocols de la comunicació escrita; paqueteria interna i externa	21
1.2.1 Protocols de registre i gestió de la correspondència i la paqueteria	22
1.2.2 Altres protocols de la comunicació a l'empresa	27
1.3 Protocols d'usos de material i equips d'oficina	29
1.3.1 Mètodes bàsics de registre i control als sistemes convencionals o els informàtics	30
1.3.2 Aplicacions específiques de control de visites	33
2 Suport a directius i equips de treball	43
2.1 Organització i manteniment del lloc de treball físic i el seu entorn	43
2.1.1 La disposició de l'oficina	43
2.1.2 La seguretat a l'oficina	44
2.1.3 L'ergonomia i l'oficina	47
2.2 Organització i manteniment dels equips informàtics	51
2.3 Organització i gestió de reunions	53
2.3.1 Planificació o preparació de la reunió	55
2.3.2 Convocatòria	56
2.3.3 Elecció del lloc de la reunió i distribució de la sala	57
2.3.4 Distribució de la sala	57
2.3.5 Distribució de diferents tipus de convidats	58
2.4 Organització d'actes corporatius	64
2.4.1 Tipus d'esdeveniments	64
2.4.2 Processos i procediments d'organització	66
2.4.3 Tipus de proveïdors	69
2.5 Aplicacions específiques en l'organització d'actes i viatges d'empresa	73
2.5.1 Objectius dels viatges d'empresa	74
2.5.2 Organització dels viatges	75
2.6 L'actuació en les tasques administratives de suport	83
2.6.1 Actuacions professionals en les tasques administratives de suport a superiors	84
2.6.2 Actuacions de suport a equips de treball	86
2.6.3 Tècniques d'habilitats socials i gestió de les emocions	92

Introducció

En aquesta unitat, “Operacions logístiques de suport administratiu”, estudiarem diverses tècniques i activitats administratives de suport a la direcció des d’un punt de vista procedimental. Generalment, les grans empreses tenen personal especialitzat en el desenvolupament d’aquestes tasques i funcions i, fins i tot, departaments propis dedicats a desenvolupar les tasques de suport. No obstant això, a les pimes, aquestes funcions solen recaure en els administratius/ves, ja que no hi ha personal especialitzat.

A l’apartat “Operativa administrativa” estudiarem els protocols de la comunicació empresarial, tant interna com externa, que provoquen un flux de comunicació entre l’empresa i el seu entorn. Farem referència als aspectes pràctics de la relació personal (recepció i acollida de visitants, atenció a l’usuari, atenció telefònica...), a la gestió de la correspondència i paqueteria, i a la resta de processos comunicatius que es donen a l’empresa. També hi treballarem la gestió del material i els equipaments de l’oficina, així com els diversos sistemes que hi ha per al control de visites.

A l’apartat “Suport a directius i equips de treball” veurem diverses tècniques i activitats administratives de suport a la direcció, com ara l’organització i la participació en reunions, l’organització d’actes corporatius, l’organització de viatges, la participació en la confecció de l’agenda i la gestió d’equips de treball.

Desenvolupar correctament totes aquestes activitats atorga, en l’actualitat, un valor afegit a les tasques realitzades a l’empresa.

Resultats d'aprenentatge

En finalitzar aquesta unitat l'alumne/a:

1. Realitza funcions bàsiques d'operativa administrativa respectant els protocols que hagi establert l'empresa.

- Utilitza amb eficàcia la maquinària i les eines d'oficina de reprografia, escaneig, fax convencionals, i informàtics per dur a terme les activitats de la seva competència de forma òptima.
- Realitza la supervisió del manteniment de l'equipament d'oficina – ordinadors, perifèrics i altres equips ofimàtics – i gestiona les actuacions amb els serveis tècnics corresponents, segons les pautes establertes.
- Determina, registra i controla, segons els procediments establerts, les necessitats de recursos materials de l'oficina amb l'antelació suficient per evitar una ruptura d'estocs.
- Determina les necessitats de capacitat d'emmagatzematge d'informació en equips i xarxes locals, per tal d'evitar situacions de col·lapse.
- Assegura l'operativitat dels equipaments d'informàtica portàtils, telefonia mòbil i altres, per a la seva utilització fora de l'oficina.
- Gestiona i prepara la documentació i/o paqueteria per a la tramesa a tercers via correu postal o missatgeria privada.
- Tramita la documentació a les seccions o unitats corresponents i als registres adients, segons els processos interns establerts i n'assegura la traçabilitat.

2. Realitza gestions i tràmits de suport a directius i/o equips de treball, segons les instruccions rebudes, resolent els problemes en el seu àmbit de competència.

- Gestiona les agendes personals de l'equip a qui dona suport i les coordina quan cal.
- Tramita les convocatòries de reunions i altres actes, respectant els terminis habituals, i determinats al protocol, de tramesa de comunicats.
- Gestiona la reserva de sales, aules, altres espais i/o equipaments i serveis propis de l'empresa o externs i en realitza la supervisió quan s'escau.
- Prepara la documentació, en suport convencional o digital, i/o el material per a reunions, actes, viatges i altres esdeveniments.
- Gestiona comunicacions massives assegurant la fiabilitat del contingut, els destinataris i la recepció.

- Dóna format adequat a les comunicacions, informacions i documentació administrativa segons els protocols i ús de la imatge corporativa establerts.
- Supervisa i/o confegeix per a cada operació, sol·licitud o tràmit, l'expedient complet.
- Selecciona els allotjaments, els serveis de restauració, els mitjans de transport i els itineraris òptims segons les instruccions rebudes, i en fa les reserves amb els mitjans convencionals i telemàtics.

1. Operativa administrativa

Saber rebre una trucada o una visita, trametre per correu una determinada documentació, així com registrar aquests esdeveniments i també portar un control dels equipaments de l'oficina (inventari de subministraments, versions instal·lades del programari, etc.) també forma part de les habilitats que ha de desenvolupar un/a administratiu/va.

1.1 Protocols d'atenció personal i telefònica

L'atenció al públic inclou a totes les persones que utilitzen, habitualment o esporàdicament, els serveis d'una empresa, d'una organització o d'un professional, i convé atendre'ls amb el respecte i l'atenció que es mereixen.

1.1.1 Protocols d'atenció personal

Moltes empreses i institucions tenen manuals o protocols d'atenció al públic. La millor manera d'oferir un bon servei és mitjançant una atenció de qualitat, que es pot assolir si es tenen en compte unes pautes bàsiques:

- Tracte respectuós: és primordial per garantir la satisfacció a l'atenció al públic i una actitud positiva d'aquest cap a l'empresa.
- Escoltar: és bàsic per entendre el que necessita una persona o el problema que ens planteja.
- Interès: mostrar una actitud d'interès proporciona a la persona la sensació d'atenció immediata que espera.
- Coneixements tècnics: és important conèixer molt bé el que ofereix l'empresa i els seus protocols d'actuació per facilitar una informació precisa. Els dubtes i el desconeixement poden arribar a distorsionar la imatge que pugui tenir l'empresa a la qual es representa.
- Concentració en la resolució del problema: la dedicació i l'atenció són les eines principals per iniciar possibles solucions als problemes que puguin sorgir.
- Flexibilitat: cal evitar l'adopció d'actituds rígides i mostrar-se receptiu a les propostes que ens pugin plantejar.

- Rectificació immediata: quan ens equivoquem hem de saber rectificar. S'han d'evitar les justificacions que impedeixin una solució ràpida i una resposta eficaç.

Recepció al públic

La bona atenció s'inicia amb una recepció o acollida correctes. Mostrar una actitud positiva i una bona predisposició per atendre és la millor manera de rebre les persones. D'altra banda, aquesta actitud pot frenar una mica les persones que estiguin enfadades i vulguin reclamar.

L'interlocutor espera eficàcia i amabilitat. Si es tracta d'una reclamació o una queixa, l'eficàcia ha d'anar per davant; quan es tracta d'una consulta o d'una sol·licitud d'informació, l'eficàcia i l'amabilitat han d'anar juntes.

Una salutació sincera i amable pot obrir moltes portes i calmar moltes actituds negatives. Convé donar un tracte personalitzat i practicar l'empatia, posar-nos en el lloc del nostre interlocutor.

Quan una persona es dirigeix a una empresa té les expectatives següents:

- Ser rebuda.
- Ser compresa.
- Sentir-se important.
- Sentir-se còmoda.

Per complir les expectatives d'aquesta persona és molt important:

- Rebre-la de manera correcta.
- Escoltar-la de manera activa per comprendre-la.
- Tractar el problema o la demanda amb eficàcia.
- Acomiadar-se amablement.

Fases de l'atenció al públic

Per tal de rebre de manera excel·lent la clientela s'han de tenir en compte les fases següents:

1. Rebuda: s'ha de prendre sempre la iniciativa del contacte i saludar sense esperar que ho faci primer la nostra visita. Si coneixem el seu nom l'hem d'utilitzar per adreçar-nos-hi: "Bon dia, senyor/a ...". Perquè l'interlocutor se senti còmode cal somriure amb amabilitat i ajudar-lo a exposar la seva consulta o problema.

2. Atendre la consulta o tractar sobre el problema: si ens en podem fer càrrec nosaltres mateixos ho farem, si no és possible li hem de facilitar el contacte amb la persona que l'hauria d'atendre i ens hem d'assegurar que sigui així.
3. Escoltar de manera activa i mostrar interès per allò que ens explica l'interlocutor afavoreix la seva simpatia i ofereix una bona imatge de l'empresa.
4. Acomiadar-se: un cop tractat l'assumpte, a l'hora d'acomiar-se, s'ha d'evitar mostrar desinterès; s'ha de mantenir, fins al darrer moment, la mateixa amabilitat i cortesia. Finalment, ens hem d'acomiar de l'interlocutor utilitzant una expressió amable i el seu nom, si el coneixem.

Alguns aspectes importants, que cal tenir en compte respecte del comportament mentre parlem amb l'interlocutor, són:

- Hem de mirar-lo a la cara i dir-li pel nom, tot evitant esquivar la mirada o mirar-lo de reüll. La clau és mostrar-se tranquil, somrient i interessat.
- Les expressions i actituds negatives no poden dur-nos a res positiu. Per tant, s'ha d'evitar mostrar-se negatiu i desinteressat. Cal mostrar una actitud positiva i una bona predisposició.
- Quan parlem s'ha d'evitar l'ús de paraules massa tècniques, expressions familiars i ambigües. És important ser concret, senzill i personalitzar el missatge.

Tractament de les queixes i les reclamacions

Les queixes i les reclamacions constitueixen una font important per saber el que necessita la nostra clientela, i si les sabem tractar adequadament ens poden ajudar a millorar la relació i aconseguir la fidelització de la clientela a l'empresa.

La clientela, en general, té més paciència del que sembla. Quan adverteix una errada per part nostra es limita a reclamar. El problema sorgeix quan ve amb males maneres o ens diu coses sobre la nostra actitud o la nostra feina que no ens agrada sentir. Quan la persona que reclama arriba a aquest extrem és probable que primer s'hagi vist qüestionada en l'aspecte personal. D'alguna manera, s'ha comès un error relacional amb ella.

Les habilitats bàsiques en l'atenció a la clientela són:

- Eviteu converses simultànies mentre s'atén una persona.
- Escolteu amb eficàcia l'interlocutor.
- No interrompeu la persona que parla.
- No feu avaluacions ni judicis previs abans d'escoltar les explicacions de l'interlocutor.

Les errades estrictament relacionals són, per la seva evidència, poc freqüents: trigar a aixecar-se per atendre un client, atendre'l sense mirar-lo a la cara, mantenir-hi una actitud desconfiada, donar-li una informació enganyosa...

Malgrat això, quan el client simplement reclama, sovint ho prenem com una cosa personal, ens posem a la defensiva i adoptem actituds evasives amb relació a la reclamació i convertim una simple qüestió de feina en un conflicte entre persones. Això passa en els casos següents:

- Quan davant la persona que reclama intentem minimitzar o amagar l'error. Pensarà: "És clar, per a vostè no té cap importància. Com que el pateixo jo...".
- Quan el mateix error es repeteix. "El vaig denunciar una vegada i ja veig el cas que em fan".
- Quan intentem desmarcar-nos de l'error. "A vostè el preocupa més el que puguin pensar els altres que ajudar-me".
- Quan valorem la importància de l'error per l'actitud del client. "Si no em queixo és per educació, no s'equivoqui. La propera vegada ja veurà".
- Quan l'error només es produeix en el seu cas. "Això només em passa a mi, és que es despreocupen de mi".
- Quan intentem culpar de l'error la persona que reclama. "Què vol demostrar-me?, que vostè no es pot equivocar?".
- Quan ens defensem queixant-nos d'altres coses. "Em perjudica i a sobre vol que el compadeixi".

Per atendre de manera eficaç les reclamacions, és necessari que l'empresa disposi d'una política de reclamacions, procediments per tractar cada tipus de reclamació i personal qualificat amb capacitat de relació i coneixements necessaris per tractar cada cas.

És important tenir present que la clientela amb qui tenim més vincle és la més fidel i, probablement, la que més es queixa.

Quan un client insatisfet no mostra la seva disconformitat segurament és que ha decidit no utilitzar mai més els nostres serveis, ja que no sent cap tipus de lligam amb l'empresa. Per evitar aquesta situació caldrà establir mecanismes de gestió de les reclamacions, corregir els errors i satisfer el client.

Les empreses han de facilitar que els clients puguin exposar els problemes que tenen i s'han d'esforçar per resoldre'ls.

1.1.2 Protocols d'atenció telefònica

El telèfon és una eina molt utilitzada en la feina diària. Amb el telèfon es pot donar i rebre informació ràpida i eficaç, atendre la clientela i persones usuàries sense haver de desplaçar-se, buscar nous clients, vendre els nostres productes... El telèfon és un instrument de treball molt eficaç que transmet una determinada imatge de l'empresa.

Normes generals per a una bona comunicació per telèfon

Una trucada telefònica té més inconvenients que una entrevista en persona, ja que la idea que es formi el nostre interlocutor sobre nosaltres, sobretot si no ens coneix, ve donada per allò que sent i com ho sent. La imatge que es fa de nosaltres és molt sensible a la nostra manera de dir les coses.

Si analitzem les característiques de la comunicació telefònica respecte de la comunicació escrita, veiem que hi ha inconvenients per a la comunicació. Els principals inconvenients són els següents:

- És difícil generar confiança.
- La conversa és més impersonal.
- Les interferències són més molestes.
- No queda constància escrita.

A continuació, afegim uns consells per millorar la comunicació telefònica en cadascun dels casos.

Per generar més confiança en les converses telefòniques:

- Heu d'atendre l'interlocutor amb un somriure, el vostre somriure es notarà tant com si l'interlocutor fos al davant.
- Demostreu positivitat i capacitat d'acollida: redundarà sempre en benefici de l'empresa.

La conversa és més impersonal. Aquest fet es manifesta quan no coneixem el nostre interlocutor, per la qual cosa és important fer un esforç per personalitzar el tracte:

- L'interlocutor ha de tenir la sensació que li esteu parlant i no pas que parleu amb una altra persona. Una bona estratègia per aconseguir transmetre aquesta sensació és dirigir-s'hi pel seu nom. Utilitzeu un tractament respectuós, el tracte de vostè és el més adient.

- Feu saber a l'interlocutor que la seva trucada sempre és ben rebuda. Qualsevol mostra de cordialitat per part vostra el relaxarà, li donarà seguretat i l'aproparà a vosaltres. Si no el podeu atendre de seguida, també ho entendreà millor. No feu esperar innecessàriament el client i si ho heu de fer, justifiqueu-ne la causa.

Haurem de millorar el nostre estil de comunicació per suavitzar les interferències, alguns consells són:

- És molt important conèixer perfectament el funcionament del telèfon i la centraleta.
- La postura física també és una qüestió que cal tenir en compte. Una respiració dificultosa derivada d'aquest fet és perceptible i pot produir confusió.
- Una vocalització correcta és imprescindible per a la comprensió del missatge, per la qual cosa cal evitar parlar amb objectes a la boca: llapis, bolígraf...
- El tracte telefònic amb els possibles clients d'una empresa ha de ser correcte i educat, ja que moltes vegades l'èxit d'una gestió dependrà de com ens haguem expressat.

El fet que no quedi constància escrita augmenta la possibilitat d'errades involuntàries, per tant hem de tenir en compte els suggeriments següents:

- Quan es deixa el telèfon sobre la taula cal vigilar de no donar cops i, en cas que es produeixin involuntàriament, és fonamental demanar disculpes.
- Si necessiteu contrastar alguna informació o heu de comentar alguna cosa amb un company, el més adient és tancar l'auricular o desconnectar la línia (la majoria d'aparells tenen l'opció de silenci).
- Cal confirmar les dades de qualsevol compromís i anotar les dades importants, confirmant-les com a resum al finalitzar la trucada.

La recepció de les trucades

Avui en dia, a la majoria de les empreses es reben les trucades mitjançant una centraleta, la qual ha de dirigir-les correctament als diversos departaments o a les persones responsables d'atendre-les, segons els assumptes a tractar.

Hi ha una sèrie de normes que s'han de respectar per assolir una bona comunicació telefònica, les més importants són:

- No esperar a contestar (cal despenjar després del segon truc).
- Cal agafar l'auricular amb la ma contrària de la que es fa servir per escriure, per poder anotar dades (moltes empreses tenen formularis o blocs estàndard per aquesta tasca).

- Identificar sense cap mena de dubte la persona amb qui estem parlant. Cal tenir en compte que podem tenir clients de la mateixa família, o amb cognoms similars, i podríem cometre errades importants si facilitéssim informació confidencial o compromesa.
- Si és un client o una persona coneguda dirigir-nos-hi pel seu nom.
- Si no hem entès el nom, cal demanar-li: “si us plau, no he sentit prou bé el seu nom, me'l podria repetir?”.
- Escoltar amb atenció i identificar el motiu de la trucada.
- Excusar-se si s'ha de deixar el telèfon: “Perdoni'm un moment, vaig a informar-me'n”.
- Si l'espera ha durat un cert temps, tornar a excusar-se: “Sento haver-lo fet esperar”.
- Si es preveu que l'espera pot durar força estona, informar l'interlocutor del temps aproximat d'espera i preguntar-li si prefereix tornar a trucar o que el truquem tant bon punt tinguem la informació.
- Si hem de passar una trucada i la línia de la persona destinatària està ocupada, mentre estem a l'espera cada 20 segons aproximadament hem de dir al nostre interlocutor: “Ho sento, la línia continua ocupada”.
- Donar respostes concretes.
- Si una persona s'està esperant al telèfon, no hem de parlar amb els companys, tapant l'auricular.
- És important no confiar en la memòria i anotar totes les dades rellevants, tenir sempre llapis i paper a mà.
- En acomiadar-nos sempre agraiem la trucada. Si en cal confirmació o compromís, farem un resum dels temes tractats, i ens acomiadarem de forma educada.
- Durant la trucada no s'ha de menjar, ni beure ni fumar. Tindrem cura del llenguatge.
- No hem de ser els primers a penjar. I cal fer-ho amb suavitat.

L'emissió de les trucades

El resultat de les trucades que haurem de fer (consultes, reclamacions, vendes...) dependrà d'una bona planificació i preparació, i de la forma com les portem a terme.

Alguns consells per preparar les trucades són:

- Confeccionar una llista de trucades a realitzar durant el dia, indicant les hores preferents i els motius.

- Planificar cites telefòniques: “Podria dedicar-me mitja hora al telèfon el dimarts a última hora del matí?”
- Respectar els compromisos. “Torno a trucar d’aquí a 10 minuts” (no d’aquí a una hora). “Torni a trucar a última hora del matí, si us plau.” (cal evitar de bloquejar la línia trucant).
- Disposar de tota la informació necessària per realitzar la conversa (comandes, dossiers, expedients...) i, si cal, tenir a mà un guió del que s’ha de tractar.
- Tenir clar el motiu de la trucada.
- Saber a qui hem d’adreçar-nos per obtenir els resultats buscats. I trucar a les hores que sigui probable que l’interlocutor hi sigui.
- Tenir actualitzada i correctament gestionada l’agenda telefònica.

Alguns consells per realitzar les trucades són:

- Saludar i identificar-nos amb el nostre nom, amb el de l’empresa, el nostre càrrec i el motiu de la trucada.
- Demanar comunicació amb la persona que volem parlar.
- Exposar el motiu de la trucada; si es tracta d’un assumpte complex cal explicar i aclarir tots els temes.
- Deixar indicades les nostres dades per si ens haguessin de trucar.
- Si la comunicació ha de ser complexa, fora bo tenir preparat un guió amb les dades que no podem oblidar.
- No dubtar a preguntar tot allò que no s’hagi entès.
- Si es tracta de dades importants o paraules de difícil vocalització, caldria lletrejar-les.
- Si una persona que tenia cita prèvia entra a l’oficina mentre estem parlant per telèfon, s’ha de procurar penjar al més aviat possible.
- S’ha de ser breu en les converses telefòniques.
- Cal acabar la conversa amablement (repetir el missatge i acomiadar-se de forma educada).

Els traspessos de trucada

Els traspessos de trucada són necessaris quan no podem satisfer la persona que ha trucat, o aquesta persona s’ha de posar en contacte amb un altre departament de l’empresa; i, també, si la trucada ens ha arribat per error. En aquests casos:

- Hem d’informar de l’errada i intentarem solucionar-la si és possible, demanant disculpes, sigui de qui sigui l’error.

- Informarem el client qui és la persona, el departament o el servei al qual s'ha d'adreçar, i segons el cas, l'hi passarem nosaltres mateixos o bé l'enviarem a la centraleta. Sempre, però, informarem la centraleta o l'altre departament de la situació i donarem breus explicacions de l'assumpte o indicarem la persona amb qui vol parlar
- L'objectiu del traspàs de trucada és que la persona que rebí la trucada sigui la més adient per atendre-la, estigui mínimament informat del cas, i el client no ho hagi de repetir tot de nou.

Filtració de trucades

Es pot donar el supòsit que gestionem les trucades d'algun directiu de l'empresa. En aquest, cas haurem de funcionar com un filtre.

Fer de filtre significa que no totes les trucades que arriben a l'oficina han de passar pel cap o caps.

Les normes a seguir per actuar com a filtre són les següents:

- Si la persona és coneguda, s'han d'intentar recordar experiències anteriors.
- Identificar la relació que té aquesta persona amb l'empresa, si és client, proveïdor...
- Deducir si realment és amb el nostre superior amb qui vol parlar.
- Una vegada identificada la trucada i si n'estem segurs, la passarem.
- Si sabem que, en aquell moment, la persona amb qui vol contactar no el pot atendre, o no ho vol, ens disculpem amb frases com: "Ho sento, però en aquests moments està reunit i no puc interrompre'l", "Està parlant per l'altra línia" o "Nosaltres ja el trucarem" o "Truqui més tard"...
- Si qui truca és una persona desconeguda, amb la màxima cortesia cal preguntar-li la identitat, l'empresa on treballa, el telèfon, i si és possible el motiu de la trucada.

Si rebem **trucades dirigides a altres persones**, el primer que s'ha de fer és identificar l'interlocutor, ja que la persona a qui truquen haurà de saber qui és, poder atendre'l o donar instruccions al respecte.

Ens podem trobar en les situacions següents:

- La persona sol·licitada no hi és: l'empresa ha de tenir un protocol per aquests casos. Una vegada identificada la persona que truca, el destinatari i el motiu de la trucada, prendrem nota per passar-la a la persona interessada.

- La persona sol·licitada està parlant per telèfon: primer identificarem l'interlocutor, l'informarem del fet i li preguntarem què desitja fer (esperar-se, trucar més tard, deixar un missatge o que el truquem). En tot cas, en prendrem nota i la passarem a qui correspongui.
- La persona sol·licitada no pot o no vol atendre la trucada: primer haurem de confirmar-ne la negativa, després haurem d'excusar-nos i oferir la nostra ajuda, si vol que prenguem nota d'algun missatge, o el que sigui. Hem de tenir en compte que sense saber quina serà l'actuació posterior de la persona a qui s'adreça la trucada, no s'han de donar falses expectatives que després puguin crear insatisfacció (dir que el trucarà en 10 minuts i que no sigui així, desplaçarà el client). Només s'ha de dir a l'interlocutor allò que tinguem la certesa que passarà.

Recepció i transmissió de missatges

Per garantir una atenció telefònica correcta és fonamental, com en qualsevol procés de comunicació, que el missatge arribi al seu destinatari. És molt important saber prendre nota dels missatges telefònics. Refiar-se de la memòria pot causar errors greus. És comercialitzen blocs especials per apuntar missatges telefònics, o també se'n pot confeccionar un de particular adaptat a les pròpies necessitats de l'empresa

Per aconseguir-ho de forma correcta caldrà tenir en compte una sèrie de normes:

- No confieu en la vostra memòria i preneu notes durant tota la conversa, sobretot del nom i l'empresa de la persona que truca.
- Proposeu de deixar un missatge sempre que el destinatari no hi sigui, juntament amb l'alternativa de trucar més tard i indiqueu en quin moment serà possible localitzar el destinatari.
- Quan comenceu a escriure el missatge, feu-ho saber al qui truca: "Un moment, que en prendré nota". Així us donarà la informació més a poc a poc.
- No dubteu a demanar que us lletregin un nom quan sigui complicat o es presti a confusió. És senyal de professionalitat. Per lletrejar paraules o noms complicats feu servir la tècnica de lletrejar: s'assigna a cada lletra de l'alfabet una paraula la inicial de la qual indica la lletra que s'ha de transcriure.
- Un cop escrit el missatge torneu a llegir el contingut; el vostre interlocutor podrà corregir o ampliar el que cregui oportú.
- En el missatge telefònic es faran constar: el nom, l'empresa i el número de telèfon de la persona que truca, el nom del destinatari, l'actuació que cal seguir (trucar, esperar trucada...), la síntesi del contingut del missatge, el grau d'urgència (si el coneixeu), el dia i l'hora de la recepció del missatge i el nom de la persona que l'ha rebut.

- Si el missatge és urgent, tranquil·litzeu la persona que truca explicant-li el que penseu fer per aconseguir que la informació arribi ràpidament al seu destinatari.
- Passeu la informació al més aviat possible a la persona interessada. La demora en la tramesa d'aquesta informació comporta errors i pèrdues d'informació difícils de justificar. Si no el podeu lliurar personalment al destinatari, assegureu-vos que l'ha rebut.

Les visites i l'establiment de prioritats

És molt difícil que es pugui atendre el públic i el telèfon alhora. Però si és una feina en què s'ha d'atendre el públic i respondre al telèfon, la regla que s'ha de seguir és la de donar prioritats a la persona que es té al davant.

Si un client s'apropa quan esteu atenent el telèfon, podeu actuar de la manera següent:

- Somriure-li mentre s'apropa.
- Saludar-lo amb el cap, amb un gest suau.
- Fer-li un senyal amb les mans, amb gestos suaus per indicar-li que s'espera un moment.

El client haurà de comprendre que, primer, heu de finalitzar la conversa telefònica (intenteu ser relativament breus). I mentre dureu, tingueu cura dels gestos i les expressions; i sobretot dels temes que tracteu i com ho feu, perquè la persona que teniu al davant us pot estar escoltant.

Quan hagueu penjat i atengueu el client o la visita, caldrà demanar disculpes i agrair l'espera, abans de preguntar què desitja.

Si, mentre ateneu una visita, sona el telèfon hauríeu d'actuar seguint aquest ordre:

- Demanar disculpes a la visita.
- Despenjar el telèfon, i identificar-vos.
- Si és un assumpte breu, podreu atendre la trucada immediatament. Si no, explicareu que esteu atenent una visita i demanareu, segons el cas, si vol esperar o que li torneu la trucada.

Atendre les queixes per telèfon

És freqüent que les queixes dels clients i els proveïdors arribin per telèfon i les haguem de contestar. En aquests casos s'ha d'estar preparat, és a dir, s'ha de saber què dir i com actuar. Així que s'han de tenir en compte les premisses següents:

- Qui es queixa, normalment ho fa utilitzant un to agressiu o bé irònic. El primer impuls és contestar de la mateixa manera; però aquesta no és la forma d'actuar correcta, sinó que cal saber-se controlar i respondre de forma serena.
- Cal aplicar les nostres habilitats de comunicació i intentar controlar pensaments i emocions amb idees com “aquesta agressivitat no va dirigida a mi, sinó a l'empresa”, “crec podré sortir d'aquesta situació, altres vegades ho he fet”...
- Hem de deixar parlar l'interlocutor, ja que com més parli més aviat es calmarà. És molt important no interrompre'l ni contestar res del que digui.
- Cal escoltar amb atenció els motius de la queixa, sense intentar evadir ni minimitzar el problema, tampoc ens n'hem de desentendre, ni donar la culpa a qui truqui.
- Si finalment no podem resoldre-ho, haurem d'acomiar-nos de l'interlocutor fent-li veure que hem entès els motius de la queixa, que no estem enfadats i que el trucarem.
- Realitzar la trucada dintre del termini acordat, encara que només sigui per expressar la necessitat de més temps per poder resoldre el problema.

És molt important que es tinguin en compte totes les trucades de cara a la imatge de l'empresa, ja que som nosaltres que la projectem.

Usar el contestador automàtic

L'ajut que el contestador automàtic pot aportar ens beneficiarà a l'hora d'aconseguir transmetre una bona imatge, ja que sovint aquesta eina ens substitueix en la nostra absència, o bé facilita el contacte amb un interlocutor no present.

Com enregistrar un missatge de rebuda de trucada

Per enregistrar un bon missatge al contestador automàtic, s'han de tenir clars alguns consells:

- Cal evitar improvisar en l'últim moment. Per això, cal escriure prèviament el contingut del missatge, llegir-lo en veu alta davant d'algú que l'escolti, i finalment, enregistrar-lo.
- Somriure mentre parleu amb naturalitat.
- Donar només aquella informació que sigui necessària (horari d'atenció, possibilitat de deixar un missatge...).

- Canviar el contingut del missatge de tant en tant.
- Enregistrar un missatge curt. Si és massa llarg, és probable que la persona que truca pengi abans no s'acabi.
- Tenir cura de la pronunciació i l'entonació, amb formalitat però cordial, que inciti a escoltar-lo sencer i deixar un missatge, si cal.

Com deixar un missatge en un contestador automàtic

Si quan realitzeu una trucada telefònica us respon un contestador automàtic, tingueu en compte aquests consells:

- Penseu que el contestador és una eina útil per obtenir informació i guanyar temps, i no només una pèrdua de temps o una formalitat necessària
- Si quan truqueu us respon un contestador i no estàveu preparats per deixar cap missatge, pengeu per poder pensar-ne el contingut i escriviu-lo. Torneu a trucar per enregistrar-lo.
- El motiu de la trucada s'ha de resumir breument, donant totes les dades necessàries per garantir un proper contacte, però sense estendre's ni donar informació que no volem que se sàpiga, ja que no sabem qui l'escoltarà.
- Doneu sempre el vostre nom i el de l'empresa de forma clara, perquè us puguin identificar correctament.
- Eviteu missatges personals.
- Deixeu les dades que us demanin al missatge, encara que tingueu una relació fluida amb l'empresa, i preveieu que us coneixeran i ja tenen les dades de contacte.

1.2 Protocols de la comunicació escrita; paqueteria interna i externa

A l'empresa, igual que en la majoria dels àmbits de les relacions humanes, les formes més habituals de transmetre la informació són la comunicació oral i la comunicació escrita.

La utilització d'aquestes formes de comunicació està condicionada per diferents elements:

- Les característiques del missatge.
- A qui i a quantes persones va adreçat el missatge.
- El context de l'acte comunicatiu.
- La rapidesa en la recepció del missatge.
- La necessitat de conservar la informació o no conservar-la.

La comunicació interna ha de servir per determinar el grau d'implicació, integració, desenvolupament i satisfacció dels membres de l'empresa, és a dir, és un dels principals factors de cohesió cultural.

Mitjançant la comunicació externa, l'empresa organitza el procés de comunicació amb l'entorn social. L'empresa actua com emissor de missatges que difon a través de diferents mitjans per donar-se a conèixer i, així crear-se una imatge favorable.

En la comunicació externa, cal destacar les funcions i les tècniques de comunicació escrita i gràfica. Tota la tipologia de la correspondència comercial constitueix un dels elements fonamentals en la comunicació escrita de l'empresa actual.

Cada dia preocupa més la imatge corporativa, ja que tots els documents que surten a l'exterior produeixen impactes positius o negatius al públic receptor. En conseqüència, el concepte que el client es formi de les empreses, i també de d'institucions, tindrà repercussions directes en les decisions que prengui a posteriori.

1.2.1 Protocols de registre i gestió de la correspondència i la paqueteria

A totes les empreses petites i mitjanes hi ha una persona, ja sigui conserge o recepcionista, que s'encarrega de la manipulació de la correspondència externa. A les grans, n'hi ha d'haver una o varies dedicades a aquestes tasques exclusivament. No obstant, totes les empreses haurien de tenir uns protocols aprovats des de direcció per regular les tasques de control i gestió de la correspondència i la paqueteria interna i externa

És indispensable per al bon funcionament de l'empresa que la gestió de documents es faci de manera correcta. Per analitzar aquests protocols dividirem la correspondència en entrant i sortint, tenint en compte que en tot cas ens referim correspondència i paqueteria.

Les tasques de la persona responsable de la correspondència són:

1. Obrir la correspondència, llegir l'assumpte i classificar-la per destinació.
2. Registrar la correspondència en el Llibre de registre d'entrades.
3. Lliurar la correspondència a la destinació (persones i departaments).
4. Revisar les dades de la destinació de la correspondència sortint, registrar-la al Llibre de registre de sortides i classificar-la per a la tramesa.
5. Fotocopiar i arxivar còpies de la correspondència d'entrada i sortida (si s'exigeix a l'empresa).
6. Guardar la més estricta confidencialitat.

Entrada de correspondència

Si el correu arriba directament, primer de tot, caldrà comprovar que vagi adreçat a l'empresa o a persones que hi treballin. Un cop feta la comprovació, es procedirà a obrir-lo i registrar-lo. Per dur a terme aquesta tasca s'utilitzarà el segell de l'empresa on consti la data d'entrada i el número de registre. Un cop fet aquest procés es registraran els documents al llibre corresponent.

L'entrada de correspondència genera les tasques següents:

1. Recepció: quan arriba la correspondència.
2. Classificació: una vegada rebuda s'ha de classificar segons si és carta, imprès, factura... i a qui va dirigida. També cal tenir-ne en compte la urgència.
3. Obertura i selecció: caldrà tenir en compte que hi ha correspondència confidencial, segons a qui va dirigida i les instruccions de l'empresa, i no s'ha d'obrir.
4. Registre: malgrat que no és obligatori per llei, la majoria d'empreses té un llibre de registre de la correspondència les pàgines del qual han de ser correlatives. El format del llibre pot variar d'unes empreses a unes altres.
5. Distribució: és el lliurament de la correspondència a qui correspongui.
6. En algunes empreses es digitalitzen tots els documents que hi arriben. Pot ocórrer que un mateix document interessi a més d'una persona o departament, pel que caldria fotocopiar-lo.
7. En acabar el registre de la documentació, es distribuirà entre les destinacions, seguint un ordre:
 - (a) Telegrames
 - (b) Certificats
 - (c) Cartes
 - (d) Diaris, revistes, publicitat...

El llibre de registre d'entrada de correspondència consta dels apartats següents:

- Número. Correlatiu per ordre d'arribada dels documents.
- Data. La d'entrada del document a l'empresa.
- Classe. Tipus de document: carta, factura, ofici...
- Remitent. Persona física o jurídica (emissor).
- Objecte. Síntesi del contingut.
- Observacions: Annexos...

Sortida de correspondència

De forma anàloga a l'entrada de correspondència, abans de fer la tramesa per correu de la documentació, caldrà fer una sèrie de comprovacions per donar-li sortida. Ara les tasques són:

1. Recollir la correspondència i/o la paqueteria dels diversos departaments, ja sigui directament o perquè ho han lliurat per enviar fora de l'empresa.
2. Classificació en funció del tipus, carta, paqueteria, i el grau de prioritat.
3. Comprovació de la documentació:
4. Confirmar que tota la documentació que així ho requereixi està signada: cartes, xecs...
5. Si fos una carta amb annexos, comprovar que s'hi han incorporats.
6. Assegurar-se que l'adreça és correcta i hi figura el codi postal.
7. Plegat i ensobrat.
8. Franqueig i expedició (posar segells i portar-ho a Correus). Si s'envien documents importants, caldrà tenir molta cura a seleccionar el sistema més adient: certificat, justificant de recepció, etc.
9. Registre de correspondència: després de fer totes les comprovacions procedirem a registrar els documents al llibre de corresponent.

El llibre de registre de sortida de correspondència consta, bàsicament, dels apartats següents:

1. Data de sortida.
2. Classe de document.
3. Destinatari.
4. Objecte: síntesi del contingut.
5. Observacions i annexos.

Gestió de correspondència i paqueteria interna

Els protocols per a la tramitació de correspondència i paqueteria interna són similars als de l'externa. No obstant, aquest servei ha d'estar molt ben organitzat i amb uns protocols clars d'actuació, per evitar perdre informació confidencial o que la tramesa es demori més del necessari i, per tant, fer-lo àgil i útil per a l'empresa.

La gestió de la correspondència interna genera les tasques següents:

1. Cada vegada que es lliuri correspondència i/o paqueteria a l'àrea o departament usuari se li ha de preguntar si tenen correspondència o paqueteria per enviar.
2. Diàriament, la persona responsable de la correspondència seleccionarà, classificarà i planejarà el lliurament de correspondència i/o paqueteria, considerant el grau de prioritat.
3. Si la informació de la correspondència o paqueteria no està completa, no s'acceptarà la sol·licitud del departament usuari i se n'explicaran els motius al sol·licitant.
4. Cada vegada que es lliuri la correspondència o la paqueteria, s'ha de sol·licitar el justificant de rebut.
5. En tot moment ha d'existir la confidencialitat de la informació que es trameta.
6. En cas que la correspondència o la paqueteria no s'hagi pogut lliurar, s'ha de retornar immediatament a l'encarregat de la correspondència i s'ha d'informar del motiu al responsable per a planificar-ne el lliurament o la devolució.
7. S'haurà de registrar en un llibre de registre la correspondència rebuda i la lliurada.

Tramitació de correspondència i paqueteria externa

Qualsevol empresa necessita fer arribar les comunicacions escrites a l'exterior. Per això, pot triar entre diverses opcions o combinar-les, segons l'àmbit d'actuació i el tipus de documentació. Aquestes possibilitats són:

- Els serveis de correus (en tots els àmbits, nacional i internacional).
- Els serveis d'empreses de missatgeria (externa a l'empresa, generalment per a correspondència i paqueteria d'àmbit local i nacional).
- Un servei propi de missatgeria (contractant missatgers).
- Per lliuraments nacionals i internacionals se sol recórrer a Correus o a una empresa especialitzada que ofereixi serveis globals.

Missatgeria

És un servei que ofereixen empreses privades per recollir i lliurar tot tipus de trameses de caràcter urgent. És un servei més car que el correu, però ofereix l'avantatge de la rapidesa i que les trameses estiguin assegurades. Normalment, les empreses són clients d'aquest tipus de servei. Hi ha una quota anual, i les trameses es facturem mensualment, cosa que n'abarateix el cost. És un servei que també es pot utilitzar ocasionalment. Aquest mitjà permet recollir i lliurar porta a porta la tramesa.

Els **tipus de trameses** més usuals que es poden realitzar per mitjà del servei de Correus són:

1. Cartes i documents:

- Cartes (màxim 2 kg i 60 cm de dimensió).
- Targeta postal (cartolina rectangular que inclou espai per a l'adreça. Sense sobre).
- Notificacions administratives: a l'administració i òrgans judicials, que requereixen seguretat (tramesa certificada), i prova del lliurament, (justificant de recepció, avís de rebut...).

2. Paqueteria:

- Postal Express: servei urgent que garanteix el lliurament en 24 hores com a màxim.
- Paquet postal: mercaderia de 2 kg com a màxim. És el més econòmic.
- Paquet blau: més de 2 kg.

3. Llibres i publicacions: fins a un màxim de 2 kg de pes. Llibres i periòdics, revistes...

4. Tramesa publicitària: servei de mailing per a trameses de publicitat diversa.

5. Tramesa telegràfica:

- Telegrama: missatges urgents, a través del Servei Telegràfic Nacional.
- Burofax: tramesa de documentació urgent, amb caràcter de prova oficial enfront de tercers.

Apartat Postal

Bústia situada a l'oficina de Correus, que es lloga per rebre-hi correspondència. Així, una empresa pot rebre'n en una ciutat on no té adreça postal. S'identifica mitjançant un número i el codi postal corresponent a l'oficina de correus.

Quant a les **modalitats de tramesa**, Correus ofereix diferents formes de tramesa que poden combinar-se entre si (o fer-se de forma conjunta):

1. Certificat: és un lliurament del qual està garantida la recepció. La garantia és la signatura del destinatari quan rep el correu. A més, correus indemniza si es perd la tramesa.
2. Urgent: en garanteix la rapidesa.
3. Reemborsament: el destinatari ha de pagar a Correus la quantitat indicada en el full de tramesa, quan rep la mercaderia. S'utilitza per a vendes a distància. Una vegada lliurat l'enviament i cobrat al destinatari, Correus reemborsa la quantitat acordada al remitent.
4. Avís de rebut: informa el remitent del lliurament al destinatari, així com del dia i l'hora en què s'ha realitzar.
5. Correu digital: permet enviar una carta, targeta postal o publicitat des de la pàgina web de correus, accedint-hi des de la secció *oficina virtual*.

No obstant això, les opcions que millor s'adapten a la casuística pròpia de cada empresa es poden consultar al web de Correus o de qualsevol empresa de missatgeria.

1.2.2 Altres protocols de la comunicació a l'empresa

Avui en dia, el departament de comunicació forma part de l'organigrama habitual de qualsevol empresa gran, ocupant un paper rellevant, ja que desenvolupa una doble funció: d'una banda, és el nexa amb el món exterior, i de l'altra, és responsable que la informació estigui coordinada i circuli dintre de l'organització.

L'àrea de comunicació

La comunicació externa té el propòsit d'aconseguir que els receptors coneguin la identitat de l'empresa, la seva imatge, quins productes i serveis els ofereix; i que els clients intermedis i els consumidors finals tinguin preferència pels seus productes i serveis.

Les funcions de l'àrea de comunicació són:

- Definir la identitat i la imatge de l'empresa: la identitat es podria mostrar amb un signe o un conjunt de signes que simbolitzin i precisin la singularitat de l'empresa i que en projectin la imatge.
- Respecte de l'empresa: difondre'n la identitat; avaluar-ne la imatge a la societat, donar informació financera inversors i accionistes...
- Respecte dels productes: donar a conèixer la línia o la gamma de productes, informar sobre la qualitat..
- Respecte del funcionament intern: difondre'l dintre de l'empresa, creant així una cultura empresarial.
- Respecte de l'opinió pública: establir el fluxos d'informació amb els consumidors i l'opinió pública.
- Respecte de l'estratègia de comunicació: avaluar, de forma constant, el projecte de comunicació.

Els instruments propis de l'àrea de comunicació són:

- Els comunicats i les rodes de premsa; contactes directes amb periodistes.
- Opinions dels directius mitjançant entrevistes als mitjans de comunicació, debats públics...
- Informes i dossiers especials: informació sobre la companyia, informes anuals, comptes de gestió.
- Utilització d'Internet (pàgines web) i el correu electrònic.
- Difusió de CDs, vídeos corporatius...
- Organització de visites a l'empresa.

- Organització d'actes i esdeveniments de caràcter cultural, esportiu. . .
- La publicitat.
- Control de la imatge de l'empresa creada indirectament: articles d'opinió, cartes dels lectors, opinions d'organitzacions de consumidors...

La **comunicació corporativa** és l'eina mitjançant la qual l'empresa transmet a l'exterior la seva identitat diferenciant-se de la resta. Per això utilitza, entre d'altres, els elements següents:

- Nom de l'empresa: el nom comercial o la raó social.
- El logotip i la simbologia gràfica: és la representació que fem de la imatge de l'empresa ja sigui disseny d'envasos, gràfics, anagrames...
- La identitat cromàtica: és el color que donem a la marca o al logotip.
- Identitat cultural: és la manera que té d'actuar una empresa, que procura establir un comportament homogeni cap a l'exterior, per oferir una imatge d'atenció bona al client, de bona relació preu qualitat, etc.
- Arquitectura corporativa: és la creació dels espais de l'empresa (edificis, despatxos...) en els quals es produeix la relació amb els clients (oficines de la Caixa, edifici d'aigües de Barcelona...).

Mitjans de la comunicació interna

L'empresa necessita establir una comunicació fluida entre el seu públic intern. La difusió de la informació ha de permetre que aquesta estigui disponible per a totes les persones que han de prendre decisions. Si estan més ben informats, els empleats assumiran més responsabilitats i es fomentarà un compromís més alt del treballador i crearan bones relacions internes.

Hi ha molts canals i mitjans de comunicació, i cada empresa busca d'utilitzar el més apropiat per a cada ocasió, segons els objectius que es proposi. En citarem els següents:

- Els manuals d'organització interna: Recull de manera general i per àrees de treball, l'estructura organitzativa i la relació de funcions de cada lloc de treball, i s'hi especifiquen les feines i com executar-les. El manual determina els canals d'informació interna de l'empresa, i n'estableix les bases de la filosofia de conjunt de les relacions internes.
- Els informes, que poden genèrics com l'informe anual o l'informe de responsabilitat corporativa, més aviat adreçat a accionistes o futurs inversors, o bé específics quan serveix per a resoldre un problema en concret. L'objectiu és arribar a totes les persones interessades i ser una eina de treball en qualsevol moment i lloc, sense ser-hi presents els interessats.

- Memoràndums: també conegut com a “nota interna”. Es tracta d’una comunicació breu que deixa constància d’instruccions internes a realitzar per tots o part dels treballadors.
- Cartes al personal. S’utilitzen per a transmetre informacions importants de caràcter col·lectiu i les solen signar el director o el president de l’empresa. Quan s’adrecen a uns quants destinataris, pot rebre el nom de circular interna.
- Diari intern o revista interna: és una publicació editada per l’empresa que tracta de motivar i integrar els empleats per mitjà de la informació.
- Comunicacions audiovisuals: les noves tecnologies fan possible difondre informació mitjançant vídeos corporatius, videoconferències, presentacions de diapositives gràfiques a ordinador...
- Reunions: faciliten el diàleg. En elles la informació és més personal i verifiquen que s’ha comprès la informació.
- Entrevistes personals: l’entrevista personal és el mitjà més directe perquè un empleat es comuniqui amb la direcció i a l’inrevés. S’utilitza habitualment quan hi ha alguna reestructuració, canvi en l’organigrama, per fer un control periòdic, i, especialment, quan hi ha noves incorporacions de personal.
- Bústia de suggeriments: és un mitjà que permet als empleats fer suggeriments o presentar queixes a la direcció: opinar sobre millores funcionals, operatives, aspectes tècnics, organitzatius o condicions de treball. És un instrument que potencia l’interès del personal pel seu treball, ja que suposa la possibilitat d’establir millores a l’empresa per iniciativa del personal.
- Butlletí informatiu o publicacions internes: informen sobre esdeveniments, reunions i novetats de l’organització. Actualment, s’utilitzen mitjans informàtics per divulgar-los.
- Correu electrònic: sistema de missatges enviats entre ordinadors connectats en xarxa. Permet adjuntar arxius.
- Pàgina web institucional de l’empresa: web a la qual només tenen accés els treballadors i que s’utilitza per a oferir informacions, usar fòrums de debat, suggeriments...
- Enquestes: recullen opinions dels treballadors.
- Tauler d’anuncis, físic o en format digital en la pàgina web de l’empresa.
- Acta: document que resumeix els acords presos en una reunió, a més d’incloure qui hi ha assistit, els vots emesos...

1.3 Protocols d’usos de material i equips d’oficina

Anomenem equips d’oficina aquelles màquines que es fan servir per realitzar les tasques i feines que es desenvolupen als despatxos de les empreses, per exemple:

impressores, equips multifunció, faxos, màquines segelladores, calculadores, mobiliari, equips informàtics i perifèrics, escàners...

El material d'oficina està format per tots els accessoris i els productes complementaris, que es fan servir amb els equips d'oficina per poder realitzar les tasques administratives corresponents.

El material d'oficina es pot classificar en dos tipus:

- Fungible: es gasta quan s'utilitza i inclou tant els elements d'escriptura (bolígrafs, llapis, paper d'impressió, sobres) com el material informàtic fungible (CD o DVD), tòner...
- Material no fungible: es va desgastant amb l'ús, per exemple grapadores, safates separadores de documents...

1.3.1 Mètodes bàsics de registre i control als sistemes convencionals o els informàtics

Podem identificar quatre fases dins dels procediments d'utilització i proveïment del material d'oficina:

1. Sol·licitud de proveïment en funció de les necessitats previstes. Generalment, hi ha una persona encarregada de recollir-les totes.
2. Planificació del proveïment: segons l'import es demanaran pressupostos previs i finalment es farà la comanda.
3. Recepció del material: primer s'haurà de comprovar tot el material rebut, després registrar-lo a l'inventari i, per últim, distribuir-lo segons les peticions i les normes d'accés al material.
4. Control: haurem d'implicar a tots els treballadors perquè en facin un bon ús i no el gastin innecessàriament.

Realització de l'inventari de materials i equips d'oficina

Per fer un acurada gestió dels equips d'oficina cal tenir inventariat i registrat tot el material, i principalment els equips d'oficina.

En primer lloc, cal realitzar l'inventari dels equips i del material d'oficina (fotocopiadores, impressores làser i de tinta, faxos...) així com també del programari; i mantenir-ho tot actualitzat.

Per realitzar l'inventari, cal confeccionar una plantilla que contingui les columnes següents com a mínim:

- Tipus d'equipament (mobiliari, equip d'oficina, impressora, ...): es poden fer classificacions i subdivisions que siguin necessàries i útils.

- Número d'ítem: és un número que s'assigna a cada equip. És convenient deixar una etiqueta en l'ítem amb l'identificador.
- Ubicació: és la zona on es troba situat l'equipament (prèviament s'ha d'haver fet un plànol de l'oficina identificat les diverses zones o espais).
- Descripció: s'ha d'incloure la millor descripció possible del bé, però ha de ser breu.
- Número de serie: la majoria d'equips ja el porten, per ser identificats pel servei tècnic o per fer-hi actualitzacions de programari.
- Observacions: dades addicionals, principalment faran referència a l'estat del bé i quin ús té.

Amb aquesta informació es poden començar a analitzar els recursos:

- Determinar el nombre de còpies/any fetes per cada servei.
- Els tipus de màquines disponibles i observar les necessitats de cada grup d'usuaris, per comprovar si es corresponen.
- Concretar els costos per màquina (consumibles, paper, manteniment...).
- Plantejar donar de baixa una part dels equips, comprar-ne de nous o bé redistribuir els que es poden aprofitar.
- Reduir el cost de manteniment.
- Incrementar la qualitat de les impressions.
- Racionalitzar la distribució i l'espai que ocupen els equips d'impressió.

Problemes que es poden detectar:

- Serveis insuficients per als diferents grups d'usuaris.
- Poca optimització de l'ús dels recursos.
- Alt cost de manteniment.
- Baixa qualitat d'impressió i dels serveis oferts.
- Maquinari antic.
- Manteniment car i tardà.
- Consumibles cars i de difícil recanvi pel personal de l'empresa.

En realitzar l'inventari de material i equipament d'oficina, podem aplicar la tècnica de classificació de productes **ABC**, tal i com es veu a la taula [1.1](#).

TAULA 1.1. Classificació de material i equips d'oficina pel mètode ABC

Articles	Núm. de productes en %	Valor de l'inventari en %	Exemples
A	20,00%	75,00%	Ordinadors, multicotistes
B	30,00%	20,00%	Impressores, escàners
C	50,00%	5,00%	Grapadores, cartutxos de tinta

Actuacions de gestió i manteniment dels equips d'oficina

Una vegada fet l'inventari i amb la informació n'hem obtingut, podem començar a prendre decisions per optimitzar-ne l'ús i reduir-ne els costos.

Les decisions a prendre sobre els equips es poden agrupar en tres tipus: modernització i optimització de l'ús dels equips, manteniment i estalvi de costos i acompliment dels requeriments mediambientals.

Modernització i optimització dels equips

Per portar a terme l'optimització de l'ús dels equips d'oficina, cal:

1. Substituir aquells equips que estiguin infrautilitzats per equips multifuncionals que els puguin fer servir diferents usuaris i, d'aquesta manera, racionalitzar l'espai i els recursos.
2. Molts equips multifuncionals i impressores ja estan pensats perquè sigui el mateix usuari qui canviï els consumibles i les peces de desgast, cosa que redueix la necessitat de servei tècnic.
3. Connectar els equips en xarxa permetrà que diversos usuaris facin servir els mateixos equips i que, per tant, se'n pugui reduir el nombre, així com estalviar temps en desplaçaments (moltes empreses centralitzen una part important de les impressions en un servei de reprografia en xarxa).

Manteniment i estalvi de costos

Alguns dels criteris a tenir en compte a l'hora de fer un acurat manteniment dels equips d'oficina, són:

- Compra de consumibles: haurem de calcular les necessitats de consumibles per períodes, i decidir si és convenient centralitzar les compres en pocs proveïdors per fer compres voluminoses que permetin negociar un preu millor o, per contra, suposarà un cost d'emmagatzemament elevat.
- La compra dels consumibles (originals o adaptables).
- Servei de manteniment: segons els tipus d'equip i el seu ús, hem de decidir de triar entre tenir un servei de manteniment contractat o contractar-lo només quan calgui.

- Servei telefònic i Internet: haurem de negociar amb les companyies subministradores la qualitat, el preu i els serveis addicionals.

Caldrà tenir una fitxa de manteniment per cada element o grup d'equips, amb dades com:

- Nom de l'equip i número d'identificació.
- Data d'adquisició, número de sèrie i data del final de la garantia.
- Tipus de consumibles i recanvis utilitzats.
- Periodicitat de les revisions de manteniment, i dates de les següents.
- Empresa encarregada de fer les revisions periòdiques i del manteniment o reparació.
- Data i cost de reparacions addicionals.
- Data substitució consumibles, si cal.

No obstant, si fem servir programari informàtic per portar el control, podem integrar tota la informació dels equips relacionant-la amb la utilització de consumibles per tenir-ne, també, el control.

Acompliment dels requeriments mediambientals

En la compra dels nous equips s'han de tenir en compte també els requeriments i els avantatges mediambientals:

- Que el equips disposin d'un sistema d'estalvi energètic.
- Les impressores han de permetre diverses opcions (dúplex, amb combinació de còpies, amb diversos tipus de qualitat...) per estalviar paper i tinta.
- Que puguin fer servir paper reciclat i qualsevol tipus de consumible (original, compatible, re-manufacturat...).
- Que el nivell de soroll sigui baix.
- Que les emissions d'ozó siguin les mínimes.
- Que compleixin la restricció de substàncies perilloses.
- Que els materials siguin reutilitzables i reciclables.

1.3.2 Aplicacions específiques de control de visites

La funció de recepció és de vital importància per a la imatge de l'empresa. Rebre adequadament les persones que visiten la nostra empresa aportarà una imatge professional i positiva cap a l'exterior.

Control de visites

És habitual, en entrar a l'edifici d'una empresa o organització, trobar un guàrdia de seguretat o personal de recepció que preguntin a qui anem veure, demanin dades personals i, fins i tot, que sol·licitin un document identificatiu.

Un sistema de control de visites consta bàsicament de:

- Diversos punts d'accés a l'empresa controlats per torniquets, passarel·les òptiques, portes de diversos tipus...
- Personal de control d'accés: poden ser, segons els casos, personal de seguretat o personal de recepció.
- Programari de control de visites: on es registren les visites i tota la informació que l'empresa vol obtenir.
- Credencials temporals per a la identificació del visitant i el pas a través dels punts de controls d'accés. Aquestes credencials poden ser de molts tipus, cartolines de colors amb pinça o per penjar al coll, generades per impressora, amb banda magnètica similars a les targetes d'hotel, amb fotografia, amb dades biomètriques...
- En molts casos, hi ha també una bústia de visites integrada als torniquets o passarel·les per dipositar-hi l'acreditació en sortir de les dependències.

El control de visites té com a objectius principals:

- Controlar l'ingrés a instal·lacions i oficines de l'empresa de les persones que no són membres de l'organització.
- Establir límits a la recepció de visites o visitants, qui pot rebre visites i de quin tipus, com cal gestionar les visites a determinats directius o empleats.
- Assignar als visitants un temps màxim de permanència.
- Obtenir informació sobre les visites rebudes.
- Afavorir el control de documentació necessària per a l'ingrés a certes instal·lacions, cobrint les necessitats de seguretat i d'assegurances personals per riscos laborals.

Tipus de sistemes de control de visites

Hi ha molts sistemes de controls de les visites, des dels tradicionals amb un llibre de registre no connectats a l'ordinador, fins a sofisticats programes informàtics de presència, capaços de localitzar en tot moment on es troben les visites.

Sistemes de control tradicionals

Els sistemes de control de visites tradicionals són sistemes no connectats a un ordinador, que normalment consisteixen en un llibre de registre de visites o un formulari, i unes credencials estàndards de diferents colors o numerades que es retornen a la sortida.

El contingut bàsic d'aquest llibre de visites és el següent:

1. Dia i hora d'entrada a l'empresa.
2. Tipus i número de document identificador.
3. Empleat o departament visitat.
4. Empresa a què pertany la visita.
5. Motiu de la visita.
6. Dia i hora de sortida de l'empresa.

És una aplicació orientada al personal de recepció o seguretat i, per tant, de molt fàcil utilització, cost baix i poc usada en empreses grans i organismes.

Té com a inconvenients que el llibre o formulari pot no estar complet, ser de difícil lectura al ser manuscrit i no facilita l'obtenció d'informació útil per a fer un informe o una estadística.

Sistemes de control informatitzats

Aquests sistemes es basen en un programari o aplicació específica de control de visites que està instal·lat en un ordinador generalment connectat a la xarxa de l'empresa, cosa que permet treballar simultàniament, amb el mateix programa des de llocs diferents, a unes quantes persones.

Són programes especialment dissenyats per a controlar i agilitzar els procediments d'acreditació de les persones externes a l'empresa on es registra tota la informació que es requereixi.

Incorporen una sèrie de dispositius complementaris com poden ser: una càmera web que pren una fotografia en el moment de presentar-se a recepció i un lector biomètric que realitza la captura de dades biomètriques com la petjada, forma de la mà... La presa de la fotografia i les dades de control biomètric permeten la gestió de visitants incorporant-los a la base de dades de l'empresa .

Gestiona tot tipus de tipus de visitants:

1. Eventuals (per unes hores).
2. Indefinites, que es comporten de forma similar a empleats (personal d'una empresa externa, com per exemple el personal de neteja).
3. Per als habituals (proveïdors, clients...) el sistema permetrà tenir-los registrats per a accelerar-ne l'ingrés i evitar les demores innecessàries que es produeixen en els sistemes de registre manual.

Tota la informació relativa a la visita estarà disponible en informes i estadístiques per a controls i anàlisis amb detall dels llocs, data, horaris, temps de permanència, persona visitada, periodicitat de les visites...

El disseny i implementació d'una aplicació web per a la gestió i el control de les visites permet:

- Dur un estricte control de totes les persones que ingressen a una empresa, mitjançant un registre fotogràfic i/o biomètric digitalitzat en xarxa.
- Realitzar consultes dels visitants que romanen dintre de l'empresa o que ja n'han sortit.
- Crear un registre detallat dels visitants freqüents, amb la finalitat d'agilitar el procés de sol·licitud de dades.
- Crear un llistat de visitants amb accés prohibit a l'empresa.
- Informar l'operador/a de les accions a seguir en el moment d'arribada d'un visitant específic.
- Dur un registre dels empleats i els departaments, permetent establir un estricte control visites que reben.
- Permetre a la direcció de verificar, des del seu ordinador, la llista d'espera i autoritzar l'ingrés de qualsevol visitant.
- Integració amb el sistema de control d'accés del personal i amb la xarxa de l'empresa. D'aquesta manera es poden programar "les passades" de les visites d'acord amb el personal que va a ser visitat i registrar la sortida del visitant de manera automàtica.
- Manteniment de la base de dades i emissió d'informes dels arxius.
- També es pot saber fàcilment la quantitat de visites en un determinat moment, la qual cosa permet determinar-ne el cabal. També, determinar qui i perquè rep les visites, si és un visitant freqüent...

Procés d'actuació en el control de visites

El visitant ingressa per la porta d'entrada, on és rebut al lloc de control de visites per un operador que l'interrogarà per a obtenir les dades mínimes que es defineixin com necessàries previ permís del pas.

És convenient que l'accés als espais interns de l'empresa estigui restringida per algun mitjà. Habitualment les organitzacions contenen per a això amb controls d'accés en portes, com un sistema de torniquets, passarel·les òptiques...

L'operador del control el primer que ha de fer és preguntar-li sobre la persona, departament o sector que desitja visitar: "el visitat", ja que en el cas que el visitat

no es trobi disponible, evitarà ingressar dades sobre una visita que no es podrà efectuar en aquell moment.

Generalment recollirà dades personals i professionals, el motiu de la visita, a qui o qui ve a visitar, i li assignarà un temps màxim de permanència, i segons els casos i procediments, prendrà una o diverses imatges per a registrar tant el rostre, com els documents identificatius així com el contingut d'una eventual bossa o carpeta. També és possible emmagatzemar altres dades útils, com dades del vehicle amb que es presenten, i altres detalls que poden indicar-se en camps destinats a tal fi.

Una vegada fet això, se li assignarà una credencial de manera temporal, i podrà imprimir-se una credencial amb la seva pròpia fotografia i dades si es desitja que estigui identificat en l'edifici. Quan s'utilitzen credencials que són targetes confeccionades en els controls d'accés, aquestes s'atorguen de forma temporal mentre duri la seva estada, recuperant-se al finalitzar la visita.

En algunes situacions, les visites es realitzen en grup, essent possible indicar una persona per acompanyar-los.

Moltes empreses i organitzacions personalitzen les targetes amb identificadors que indiquin clarament que es tracta d'una visita, algunes fan servir una codificació per colors que mostra als guàrdies de seguretat que circulen per les instal·lacions, si la visita es troba en àrees correctes.

La visita al retirar-se, haurà de presentar-se davant l'operador perquè doni per finalitzada la visita en el sistema. Això pot evitar-se si s'utilitza la bústia per a visites, ja que en aquest cas el visitant només ha de dipositar la credencial en la bústia, la qual cosa d'una banda li habilitarà el pas a través del torniquet o passarel·la, a més d'informar al sistema de visites perquè li doni la baixa automàticament.

Alertes de venciment

En cas que s'hagués assignat un temps màxim i la visita no s'hagués retirat, l'operador rep una alerta en la seva pantalla, permetent-li realitzar un rastreig de la persona.

L'acollida de visitants

Els manuals sobre qualitat a les empreses insisteixen a assenyalar la importància de rebre adequadament les persones que visiten la nostra empresa. A moltes empreses, la recepció és una funció específica. De tota manera, la recepció no és responsabilitat única d'una hostessa o un telefonista. La recepció és cosa de tots. Per la recepció també passen la comunicació, la informació, l'acció comercial i la imatge de l'empresa per a la qual es treballa.

És poden rebre els clients interns (persones d'altres departaments, d'altres fàbriques, agències, filials) i externs (clients, clients potencials, proveïdors...).

La fase de contacte

En els primers moments o minuts, si la visita ha d'esperar, és quan s'instaura un clima de simpatia o d'antipatia. Per tant, quan és rep un visitant intern o extern us heu de prendre el temps necessari per establir el primer contacte de manera positiva; com? Gràcies a les paraules que utilitzeu però també a la vostra actitud no verbal.

La mirada: mitjançant la mirada mostrem una disponibilitat respecte al nostre visitant. És clar que a la mirada li hem d'afegir el somriure, és aquest el que farà que la vostra acollida sigui més professional.

Són elements no verbals d'una bona recepció:

- Mirar el nostre interlocutor.
- Somriure.
- Utilitzar els gestos per donar suport al que diem.

Quan un client extern entra al nostre despatx:

- Convidem-lo a seure.
- Oferim-li un cafè o qualsevol altra cosa si s'ha d'esperar.

L'atenció al client extern

Com hem d'atendre un client extern?

Un cop que han passat els primers moments de la fase de contacte, el nostre paper de recepció consisteix a fer-nos càrrec de la seva sol·licitud: "En què el puc ajudar?".

Hem de demostrar que l'estem escoltant i que entenem la seva sol·licitud, repetint-la amb altres paraules (acompanyades d'un somriure!): "Ara que ha portat el certificat de naixement, vostè vol que comprovi si el seu expedient està complet, no és així?".

Quan la visita té la sensació que la seva sol·licitud ha estat atesa, quan està segur que se'l tracta amb respecte i té la garantia de ser comprès i la certesa de ser escoltat, som eficaços.

Un visitant que arriba a la nostra oficina, en general, "sol·licita" una informació, una cita, una confirmació. Sigui quin sigui el motiu de la seva visita, necessita ser tranquil·litzat, calmat, reconegut, valorat i que s'ocupin d'ell. Arriba amb les seves inquietuds, les seves pors, les seves preocupacions, les seves esperances, i confia que l'escoltaran i comprendran.

Això no és senzill, atès que els nostres interlocutors sovint presenten les seves demandes d'una manera vaga i no sempre utilitzen els termes adequats. Parteixen d'idees falses i són exigents i impacients.

En l'atenció al client cal que tinguem presents les següents actituds:

- Afavorir una escolta global.
- Atendre bé un client quan visita una empresa és una mostra d'eficàcia.
- Tornar a formular el que haguem entès de la sol·licitud.

- Fer preguntes obertes per saber-ne més: “Què entén vostè per...?”.
- Tranquil·litzar el visitant: “Trobarem una solució... Ha fet bé de venir a veure’ns”.

Mitjançant aquestes actituds afavorim el diàleg i animem l’altre que s’expressi més. Així evitem errors de comprensió mútua (interpretacions) i guanyem temps, amb la qual cosa encara som més eficaços.

Us exposem tot seguit uns quants consells més per ser un bon professional de la recepció:

- Evitem les paraules massa tècniques.
- Expliquem el que fem. No deixem el nostre interlocutor a l’expectativa. Expliquem-li clarament les gestions i els procediments que cal seguir. Nosaltres hi estem acostumats, ho fem cada dia, però per a ell pot ser completament nou.
- Expliquem-li quan ha de fer les sol·licituds; on: en quin lloc, quina adreça; com: en quin ordre i quants exemplars.
- Siguem precisos per tal que ens puguin entendre i evitar una segona visita.

El client intern

I si considerem el cap i les persones d’altres departaments com si fossin clients? També ells tenen necessitat de les nostres atencions i serveis.

A continuació exposem una llista de les característiques d’una recepció de qualitat davant dels nostres clients interns:

- Mostrar-nos disponibles.
- Escoltar la sol·licitud.
- Tornar a formular el que hem entès.
- Fer bones preguntes.
- Evitar les interpretacions.
- Calmar, tranquil·litzar.
- Ser creïble en les nostres promeses: complir terminis, fer el que s’ha promès.
- Valorar el nostre interlocutor.
- Reforçar la confiança.

L’acollida és primordial i influeix en el conjunt de la comunicació. Cada cop que rebeu un visitant, representeu l’empresa. Segons quina sigui la vostra actitud, la jutjaran o no dinàmica, acollidora i eficaç.

La recepció

Quins poden ser els objectius d'un servei de recepció d'una empresa? Podem distingir-ne uns quants:

- Crear a les grans societats de tendència burocràtica una relació més humana amb els particulars, els treballadors, els administrats, de manera que es faciliti el contacte i es torni més estret.
- Permetre als responsables de l'empresa gestionar millor la seva planificació i la utilització del seu temps amb la fixació d'entrevistes a hores determinades.
- Realitzar un filtrat i evitar les pèrdues de temps provocades per la imprevista arribada de visitants.
- Donar una imatge d'organització, d'ordre, de protocol, però també d'acollida i de receptivitat a la clientela i a venedors. És important tenir un local ben condicionat, equipat amb revistes renovades periòdicament.

Quin ha de ser el comportament del recepcionista-telefonista? Especialment ha de:

- Prendre contacte i determinar el tipus de visitant.
- Informar-se de l'objectiu de la seva visita.
- Obrir-li una fitxa.

Segons els casos, convé:

- Donar respostes provisionals, si el client o el sol·licitant no era esperat.
- Adaptar l'actitud al tipus de visitant.
- No prejudicar la importància que heu de concedir a una visita imprevista.
- Impedir als indisiplinats saltar-se el protocol i entrar a les oficines.
- Evitar que els repartidors de sobres i paquets tinguin massa pressa, en cas que s'hagi d'emetre una resposta.

Quines són les grans categories de visitants? Proposem la llista següent:

- superiors jeràrquics,
- funcionaris,
- inspectors,
- clients,

- clients potencials,
- venedors,
- sol·licitants,
- candidats a un lloc de treball,
- persones convocades que tinguin una entrevista prefixada,
- alts càrrecs d'altres empreses,
- amics i familiars,
- altres visites importants.

2. Suport a directius i equips de treball

L'organització de reunions, actes corporatius o d'empresa i l'organització de viatges per als directius de l'empresa, així com la participació en grups de treball, s'inclouen dintre de les tasques que coneixem amb el nom de tasques de suport.

2.1 Organització i manteniment del lloc de treball físic i el seu entorn

Una oficina ha d'estar constituïda per:

- Mobiliari: escriptoris, cadires, arxivadors, prestatges i altres.
- Equips: fotocopiadores, calculadores, ordenadores i impressores, telèfons, fax...
- Materials: paper, engrapadora, sobres, segells, llapis, bolígrafs.
- Serveis bàsics: llum, aigua, aire condicionat, ventilador, entre altres.
- Mecanismes i sistemes de seguretat.

2.1.1 La disposició de l'oficina

El mobiliari és el conjunt de mobles que permeten organitzar una oficina de manera que es mantingui la comoditat i la funcionalitat per a desenvolupar les activitats en el lloc de treball de manera òptima.

Definir els components bàsics del mobiliari d'una oficina és pràcticament impossible, perquè sempre dependrà de la seva distribució física, el personal i els serveis que s'ofereixin, però podem fer una breu llista dels que són essencials:

- Escriptoris
- Cadires: fixes o rotatòries
- Arxivadors de diversos tipus
- Taules de treball o reunions
- Taules per a equips que requereixen suport físic especial com ara ordinadors i perifèrics
- Armaris d'oficina

Les tendències en l'equipament dels llocs de treball estan orientades cap a sistemes modulars la disposició dels quals permet satisfer necessitats dels usuaris en funció de la personalització d'espais, mantenint l'harmonia ambiental.

- Pissarres acríliques o convencionals
- Cartelleres
- Aire condicionat o ventiladors
- Dispensador d'aigua
- Equips per a l'àrea de cuina (si n'hi ha): microones, nevera

Una oficina es disposa en funció de tres factors: les visites internes i externes, el personal de l'oficina i el sistema d'il·luminació.

Naturalment, no sempre és fàcil conciliar les tres exigències. Però, per regla general, hem de preocupar-nos per tenir les visites al davant o fer que la disposició sigui acollidora. Respecte als companys, cal tenir espais amples per desplaçar-se, que els equips comuns com les impressores siguin fàcilment accessibles i que l'accés a l'arxiu no faci perdre molt de temps (hem de tenir en compte també la distribució arquitectònica de l'oficina). Finalment, la posició respecte al punt de llum s'ha de calcular de manera que hi hagi el menor nombre possible d'ombres damunt els lloc de treball.

L'escriptori i la taula de l'ordinador han de ser funcionals i els seients han de tenir l'alçada adequada. Els seients regulables en alçada i aproximació són preferibles als fixos. L'accés a la taula de l'ordinador ha de ser fàcil, gràcies a un seient giratori. Els documents i aparells més usuals han d'estar a l'abast de la mà per estalviar desplaçaments inútils. Se'n pot estudiar la corba d'utilització (l'anomenada corba A, B, C: els objectes A són els que s'utilitzen més freqüentment, els objectes B, una mica menys, i els C, amb poca freqüència, de manera que els primers es posaran en zones o calaixos més propers perquè calgui el mínim de girs i flexions per assolir-los).

Hem de tenir un nombre d'armaris i prestatgeries suficient, ja que sempre acaba faltant espai. Finalment, una decoració personalitzada i amb detalls que recordin la natura (pòsters, plantes, flors) afavoreix sempre un bon ambient.

Actualment, la normativa de riscos laborals en matèria de seguretat i l'ergonomia contemplen amb detall les característiques físiques, organitzatives i de l'entorn que ha de requerir una oficina.

2.1.2 La seguretat a l'oficina

La normativa en matèria de prevenció de riscos laborals regula les condicions dels llocs de treball, assenyalant els factors de risc al treball i com evitar-los. Existeixen diferents factors de risc generals i altres aspectes específics del treball en oficines, com els derivats de l'ús del mobiliari i els equipaments d'oficina.

S'ha de tenir en compte un ampli ventall d'aspectes com són la distribució dels espais i el seu ordre, la neteja i manteniment, les condicions ambientals i la il·luminació, els serveis higiènics i els llocs de descans; i els accidents per caiguda i l'accés als prestatges d'arxius i armaris, cops amb mobles i calaixos o portes, i riscos elèctrics.

Els accidents per caiguda es produeixen generalment per relliscades (terra moll), entrebancades (cables elèctrics). Per evitar-los hem de tenir en compte, entre d'altres, les recomanacions de seguretat següents:

- Les zones de pas han d'estar lliures d'obstacles que el dificultin: papereres, carpetes i bosses...
- Procurar que els cables elèctrics, d'ordinadors i la resta de màquines, estiguin fora de les zones de pas.
- En cas de produir-se vessaments, netejar-los ràpidament per evitar relliscades.
- S'ha d'evitar la presència d'irregularitats al terra que puguin originar caigudes. Per això, si els cables han de passar necessàriament per terra, cal cobrir-los amb protecció que no presenti irregularitats per evitar ensopegades.
- Quan el terra estigui en condicions perilloses, s'ha d'advertir mitjançant la senyalització adequada (terra mullat, relliscades, obres...).

Un altre risc d'accidents prové de l'**accés incorrecte als nivells superiors** dels prestatges. Per evitar-los, cal adoptar les mesures següents:

- Utilitzar sempre escales de mà o els mitjans d'accés establerts per l'empresa (escales desplaçables...) i utilitzar-les de forma adient.
- Verificar el bon estat de les escales abans de cada ús.
- Fixar l'escala de manera segura, amb punts de recolzament antilliscants.
- No col·locar l'escala davant de portes.
- No repenjar-se als prestatges o damunt qualsevol moble o màquina.
- Fer un manteniment periòdic de les escales, evitar col·locar-les en llocs que pugin relliscar, mantenint-los nets, sense objectes que puguin obstaculitzar el pas, ni substàncies que provoquin relliscades.

També es poden produir **cops amb prestatges, armaris o arxivadors**. Assegurar prestatges i armaris i utilitzar-los correctament ajuda a evitar accidents:

- Fixar els armaris o prestatges al terra o la paret, per millorar la seva estabilitat.
- Repartir el pes de forma equitativa entre tots els prestatges. Si els prestatges superiors estan massa carregats, el pes podria bolcar l'armari (cal començar a omplir-los pels nivells inferiors, i si cal, fixar els armaris a la paret).

- Si l'armari o els prestatges cauen, apartar-se'n, sense intentar subjectar res.

Les instal·lacions elèctriques estan dotades de diferents dispositius de seguretat; no obstant això, és necessari tenir en compte algunes regles bàsiques contra **riscos elèctrics**:

- Verificar l'estat de l'equip o les instal·lacions abans d'usar-los: cables, claus, carcasses...
- Comprovar que allargadors i endolls disposin del mateix nombre de contactes de connexió que l'aparell a utilitzar.
- Per desconectar un equip, mai no s'ha d'estirar el cable.
- No utilitzar equips ni instal·lacions quan estiguin mullats, o en presència d'aigua o humitat.
- Com a primera mesura, en cas d'incidents o avaria, desconectar el corrent elèctric.
- En cas d'avaría o qualsevol altra anomalia, deixeu d'utilitzar els aparells i informeu-ne el departament de manteniment.

Els diferents tipus de **portes** poden provocar diferents tipus d'accident. Per evitar-los, cal prendre mesures:

- Portes de vidre: senyalitzeu-les mitjançant un adhesiu o un altre tipus d'advertència.
- Portes de doble direcció: obriu-les amb precaució i vigilant de no colpejar ningú situat a l'altra banda.
- Portes giratòries: gireu-les suaument i amb prudència.
- Portes d'emergència: no s'han d'emmagatzemar objectes davant o darrere i els accessos s'han de mantenir lliures i senyalitzats convenientment.

Respecte a l'**ordre i la neteja**, hem de procurar que el nostre lloc de treball estigui net, i que totes les coses i les eines necessàries siguin al seu lloc.

- Col·locar tots els utensilis, eines i productes en calaixos, armaris o prestatges adequats. Tot ha de ser accessible, sobretot les coses d'ús freqüent.
- Deixar els passadissos lliures d'obstacles, facilitant el pas de les persones i evitant les ensopegades.
- No llençar objectes perillosos ni tallants a les papereres.
- No sobrecarregar els prestatges, ni obstruir les zones de pas.
- Col·locar el material en desús i les escombraries en els recipients adients.

- Els productes químics s'han de guardar sempre en els recipients originals, clarament senyalitzats.
- Evitar que es produeixin vessaments. Si s'han produït, recollir-los immediatament, i mentrestant senyalitzar-lo convenientment.

Resumint, per evitar els actes insegurs en els llocs de treball cal seguir unes normes mínimes:

- Només utilitzar escales portàtils en bon estat.
- Fer ús, únicament, dels equips elèctrics que no tinguin defectes a les seves proteccions.
- No córrer al desplaçar-nos per escales, passadissos o entre els llocs de treball.
- Treballar amb nivells d'il·luminació adequats a la feina que es realitza.
- Mantenir lliures d'obstacles les sortides i les zones de pas.
- Recollir immediatament els vessaments de líquids al terra.
- Desconnectar equips i màquines abans de netejar-los.
- Respectar els mitjans de protecció dels quals disposen els equips.
- Utilitzar correctament els equips de protecció individual que se'ns proporcionin.

2.1.3 L'ergonomia i l'oficina

A través de l'anàlisi ergonòmic del lloc de treball es pretén trobar l'òptima relació entre les condicions antropomètriques de l'usuari (treballadors i visitants) i els elements estàtics (taules, mobiliari, equipaments) i els espais d'accés, d'ús i de pas que formen part de l'oficina.

Per assolir una adaptació correcta al màxim nombre d'usuaris possible cal fer servir els mecanismes ajustables del mobiliari mateix. D'aquesta manera, s'aconsegueix fàcilment i per a usuaris de característiques antropomètriques diferents.

L'espai de treball

Per dissenyar els espais de treball hem de tenir en compte:

- el nombre de persones que treballaran a l'oficina;
- el nombre màxim de visitants previst que hi poden haver en un moment de màxima afluència;
- les especificacions del mobiliari;
- les característiques del local.

Amb aquestes dades, podrem determinar la distribució de l'oficina i delimitar les zones diverses (de treball i ubicació de les taules, d'arxiu, de pas, de recepció i visitants i comunes, ubicació dels equipaments...).

La ubicació definitiva d'aquests elements tindrà gran influència sobre la seguretat i la comoditat de les persones que ocuparan els diferents llocs de treball.

Taula de treball

Gaudir d'una taula de treball en condicions és molt important per al desenvolupament de la nostra feina; una distribució adequada evita el cansament i l'aparició de malalties professionals, afavorint al mateix temps una millora del rendiment. Per a la seva distribució, cal tenir en compte els suggeriments següents:

- S'ha de tenir en compte el treball que s'hi ha de realitzar. Si l'alçada és excessiva, obligarà l'usuari a aixecar les espatlles pel dolor de la zona dorsal. En canvi, si és massa baixa, provocarem que l'esquena es doblegui més del normal, fet que pot causar també dolor i incomoditat.
- Si el treball requereix l'ús d'una màquina d'escriure o teclat d'ordinador és necessari que el pla de treball se situï a la mateixa alçada que els colzes, per la qual cosa la taula de treball haurà de ser una mica més baixa.
- Si la feina només requereix treballs de lectura i escriptura, l'alçada del pla de treball es situarà al nivell dels colzes.
- En general, l'alçada de les taules d'oficina serà fixa, amb un espai per introduir les cames de manera que permeti el confort postural de l'usuari.

Cadira de treball a les oficines

Les cadires d'oficina han de ser adquirides en empreses especialitzades en mobiliari per a oficines i han de respectar els criteris ergonòmics, entre d'altres:

- Seient regulable en alçada compresa entre 380 i 450 mm, amplada entre 400 i 450 mm i profunditat entre 380 i 40 mm. Recobert amb tela flexible i transpirable i amb el cantó anterior inclinat.
- Respatller del mateix material que el seient. Amb recolzament lumbar i una inclinació, d'uns 15 ° cap enrere, que permeti la regulació d'alçada i inclinació per aconseguir el correcte recolzament de la zona lumbar.
- La base de recolzament de cinc potes amb rodes permet a una total llibertat de moviments i impedeix que la cadira es bolqui accidentalment.
- Recolzament dels peus: si cal, que sigui regulable en altura i inclinació i de material que no rellisqui.

II·luminació

Un nivell d'il·luminació insuficient o uns contrastos excessius poden ser la causa de molèsties visuals o mal de cap. Altres aspectes a tenir en compte són la falta de llum natural i la freqüència de parpelleig en fluorescents.

Un bon sistema d'il·luminació ha d'aconseguir que cada activitat disposi del nivell d'il·luminació adequat, que principalment està en funció de:

- La mida dels detalls a visualitzar (exigències visuals de cada feina).
- La distància entre l'observador i l'objecte observat.
- El factor de reflexió de l'objecte observat.
- El contrast entre l'objecte i el fons sobre el que destaca.
- La posició d'obstacles que projectin ombres.
- L'ús ocasional o habitual dels espais a il·luminar.

Ambient acústic

L'ambient sonor ha de permetre desenvolupar normalment les activitats pròpies d'una oficina.

Són factors sonors crítics a les oficines: les interferències de la conversa oral, les dificultats per interpretar clarament les converses telefòniques, la impossibilitat de concentrar-se mentalment...

- Quan es parla d'ambient sonor d'oficines fem referència a qualitat i confort:
 - Per al confort acústic es disposa de recomanacions.
 - Per als sorolls perillosos, els criteris a aplicar estan recollits en normes d'obligat compliment.

- Els criteris de confort acústic es fonamenten en la necessitat d'establir uns límits recomanats al nivell dels sorolls, de forma que no interfereixin en el normal desenvolupament de l'activitat.
- L'INSHT (Institut Nacional de Seguretat i Higiene en el Treball) recomana mantenir els nivells de pressió sonora en els límits de 60-70 dB (decibels), ja que valors superiors poden produir fatiga, estrès o mal de cap.

Confort tèrmic i qualitat de l'aire

La situació tèrmica de les oficines ha de ser la necessària per proporcionar confort tèrmic (sensació subjectiva de satisfacció amb l'ambient tèrmic existent).

La qualitat de l'aire dependrà de la renovació i els possibles contaminants interiors, essent el seu origen:

- Els ocupants mateixos de l'edifici (diòxid de carboni de la respiració, partícules i aerosols biològics...).
- Contaminants interiors: produïts per els materials de la construcció, el mobiliari, el fum i les olors provinents de la combustió (fum de tabac, productes de neteja, pintures, vernissos, cosmètics...)
- Contaminants exteriors: procedents de l'exterior de l'edifici com productes externs de combustió, pols, pol·len...

Una qualitat baixa de l'aire va associada, moltes vegades, també a temperatures, humitat i ventilació inadequades.

Per millorar la qualitat de l'aire hem de:

- Mantenir una renovació adequada de l'aire dels locals, per la qual cosa és imprescindible una bona climatització.
- Realitzar periòdicament la neteja i el manteniment del sistema de climatització o ventilació de forma adient.
- Limitar al màxim la generació de contaminants a l'interior, (fum de tabac, ozó de les fotocopiadores...) mitjançant una ventilació adequada.
- Limitar l'ús de productes de neteja que puguin produir gasos/vapors contaminants. A ser possible, la neteja es realitzarà sense els ocupants de l'oficina, en hores de descans o no activitat (migdia, vespre).

Altres aspectes

La normativa també fa referència a aspectes a tenir en compte dins de l'oficina com són:

- La manipulació manual de càrregues.

- L'ús d'equips que inclouen pantalles de visualització.
- El material i serveis de primers auxilis.
- Els factors de risc psicosocials derivats de l'organització i desenvolupament de les tasques d'oficina. tractant aspectes com la motivació, comunicació, actituds, feines, temps de treball...
- La normativa de seguretat contra incendis i els plans d'evacuació.
- Les condicions per desenvolupar treball asseguts i a peu dret.

Als llocs de treball d'atenció directa al públic, generalment es requereix adoptar una postura a peu dret, que obliga a desplaçar-se, flexionar-se, girar-se o torçar el cos.

- El pla de la taula o mostrador ha d'estar a l'alçada aproximada dels colzes. Es pot afegir una plataforma per a usuaris d'estatura menor.
- Per mantenir l'equilibri del cos, és important mantenir-lo en posició recta, repartint-ne correctament el pes entre la columna vertebral.
- No s'ha de mantenir massa temps la mateixa postura. En la mesura del possible, s'ha de canviar buscant aquella que resulti més còmoda o que impliqui menys esforç físic. Per reduir la fatiga muscular s'han d'efectuar moviments suaus d'estiraments dels músculs.
- Intentar evitar de torçar o girar el tronc bruscament.

2.2 Organització i manteniment dels equips informàtics

Per fer una acurada gestió del maquinari i el programari, en primer lloc cal realitzar l'inventari dels equips informàtics, Per realitzar l'inventari del **maquinari** cal confeccionar una plantilla que reculli com a mínim:

1. Tipus d'equipament i número de sèrie.
2. Número d'ítem: és un nombre que s'assigna cada equip informàtic. És convenient deixar una etiqueta en l'ítem amb l'identificador.
3. Utilització: s'ha de descriure l'ús real i les funcions perquè es fa servir cada equip en el lloc de treball, cosa que permetrà decidir sobre les característiques tècniques necessàries (ampliació de capacitat, modernització i substitució de l'equip).
4. Maquinari instal·lat (per si cal recanvis o ampliacions de capacitat).
5. Programari instal·lat i versions, dates de renovació de llicències si és el cas (per exemple, antivirus).
6. Empresa que fa el manteniment.

Respecte del **programari**, per a cada lloc de treball i en conjunt, caldrà tenir informació inventariada sobre:

- Sistemes operatius i programari instal·lat.
- Versions de programari instal·lades en els diferents ordinadors i compatibilitats.
- Nombre de llicències, codis, dates d'actualització i renovació.

És important aprofitar la productivitat de les eines informàtiques al màxim. L'**optimització de l'ús** dels equips informàtics implica aspectes com:

- Adaptar rendiment, capacitat d'emmagatzematge i potencia a l'ús real que, de cada equip, se'n faci (processador, memòria gràfica, disc dur...). Per exemple, en una oficina hi pot haver ordinadors amb targetes gràfiques molt potents, però que només es facin servir per realitzar consultes a Internet, i en canvi, els dissenyadors gràfics treballin amb ordinadors que només disposin de memòria gràfica compartida.
- Connectar els equips informàtics en xarxa permetrà que diversos usuaris comparteixin la mateixa informació.
- Intranet i extranet de l'empresa: tallafocs de seguretat, contrasenyes d'accés amb diferents nivells de permisos, tant pel que fa a l'accés a la informació de la xarxa com a la configuració dels equips informàtics.
- En la compra de nous equips informàtics, s'han de tenir en compte també els requeriments i els avantatges mediambientals, l'estalvi energètic i el reciclatge de components.
- A conseqüència dels canvis que es produeixen a les TIC, la vida útil mitjana dels equips informàtics a l'empresa és de tres anys. No obstant, si no en tenim una acurada supervisió, el rendiment i la seguretat de la informació tractada pot perillar.

Respecte al **manteniment dels equips informàtics i xarxes** hem de tenir presents aspectes com ara:

- Servei de manteniment integral: segons els tipus d'equips i com s'usin, caldrà decidir si tenir un servei de manteniment contractat, o bé només contractar-lo quan calgui.
- Podem contractar opcions de manteniment virtual dels equips informàtics, mitjançant escriptori remot.
- Haurem de decidir si el suport i el manteniment físic de la xarxa, servidors, etc. el fem nosaltres mateixos o el subcontractem a empreses especialitzades.
- També per a la gestió de les xarxes socials i web de l'empresa, haurem de decidir sobre el mateix tema.

Algunes de les **tasques** que ha de tenir presents la persona encarregada de supervisar la gestió dels equips informàtics són:

- Definir la freqüència i la persona responsable de fer les còpies de seguretat.
- Supervisar l'actualització del programari (tant d'actualitzacions importants com de noves versions) i la renovació de les llicències. Per això, si no tenim personal especialitat, seria convenient establir una periodicitat per comprovar-ho i fer-les.
- Fer servir serveis d'emmagatzematge en línia, al núvol, i sincronització d'arxius.
- Manteniment i actualització de la pàgina web de l'empresa.
- Gestió de les xarxes socials on és present l'empresa.
- Comprovar periòdicament l'estat dels antivirus.
- Administració de recursos i arxius, fer servir gestors de correu web.
- Gestió de contrasenyes.

Respecte l'**optimització del rendiment** dels equips informàtics, haurem de tenir present aspectes com:

- La desfragmentació periòdica del disc dur.
- Punts de restauració.
- Neteja del registre i els arxius temporals d'Internet.
- També es poden fer servir programes d'optimització i millora del rendiment, que fan aquestes tasques de forma automàtica i periòdica.

2.3 Organització i gestió de reunions

Podem classificar les reunions segons molts criteris, com són el nombre de participants, la freqüència de la convocatòria, l'àmbit de realització, els objectius, el contingut o temàtica. Però en realitat, el que aporta més utilitat és la manera d'organitzar-les. Per tant, atenent a aquest criteri, els tipus més habituals de reunions de treball són:

- **Dinars de feina:** aquests dinars se celebren en restaurants, residència oficial o privada o al menjador de l'empresa. La seva durada aproximada és de dues hores, i el menú ha de ser lleuger.

- **Esmorzars de feina:** es poden celebrar en diferents entorns: el despatx, cafeteria, restaurant, hotel, residència oficial o privada. L'objectiu és reunir un petit grup de persones per tractar un assumpte concret de manera que no interfereixi en les ocupacions dels assistents. La seva durada és aproximadament d'una hora.
- **Pluja d'idees (*brainstorming*):** tots els membres d'un grup reduït expressen amb llibertat tot allò que se'ls acut respecte d'un tema concret, mentrestant en un lloc visible per a tots (pissarra) es van apuntant totes les idees suggerides. Posteriorment s'analitza cadascuna, i de totes és possible que en surti la idea cercada
- **Col·loqui:** un o més especialistes imparteixen una xerrada sobre un determinat tema, i quan acaben responen a les preguntes que els planteja l'auditori.
- **Comissió:** és habitual dins del món de l'administració pública i també de l'empresa delegar en un nombre de persones una tasca concreta bé de forma ocasional o periòdica, per la qual cosa aquestes persones es constitueixen en comissió. El grup està format habitualment entre cinc i dotze persones. Un exemple serien les diferents comissions parlamentaries
- **Comitè:** els comitès acostumen a ser grups que representen les diferents àrees d'una organització i que es reuneixen per prendre decisions sobre assumptes de la seva competència. Dins de l'empresa, podríem esmentar el comitè de direcció, format per l'executiu de major rang jeràrquic (president, director general o conseller delegat) i els directors de les diferents àrees o departaments de la companyia (departament financer, producció, comercial, etc.)
- **Conferència:** exposició per part d'un o més ponents experts en un determinat tema. La seva durada pot ser d'hores o tot un dia. Pot suposar la presència d'un nombre elevat d'assistents.
- **Consell d'administració:** les reunions del consell d'administració són convocades pel president o pel secretari del consell, d'acord amb les instruccions del president.
- **Programes de formació:** generalment, els programes de formació estan orientats al reciclatge professional del personal de l'empresa en diferents temes. Solen durar uns quants dies, i normalment se celebren en centres o hotels especialitzats en aquest tipus de programes.
- **Seminari:** reunions que involucren a un grup mitjà de persones dedicades a la investigació i l'estudi d'un tema d'interès comú a tots els assistents. La durada òptima d'aquesta activitat pot variar entre un dia i una setmana.
- **Simposi, convenció o congrés:** un nombre elevat de persones es reuneix per discutir qüestions específiques, intercanviar idees i resoldre determinats problemes.

Workshop

El *workshop* o taller s'utilitza normalment en l'organització de reunions de gran format, com són conferències o congressos, en els quals es concentra un gran nombre de persones, repartides en grups, per tractar temes concrets d'investigació i recerca de nous projectes per a l'empresa.

És essencial saber amb exactitud el que pretenem en celebrar la reunió, per definir el tipus de reunió òptima i poder planificar-la convenientment. Per aconseguir això, hem d'establir una comunicació fluida amb la persona responsable de convocar i dirigir la reunió. Cal doncs:

- Determinar els recursos humans i materials necessaris i la forma d'organitzar l'espai segons característiques, tipus d'organització i normes de protocol.
- Determinar el cost estimatiu d'una reunió o acte protocol·lari, i procurar que s'ajusti als límits establerts. Valorar el cost que implica per a l'empresa que una part del personal sigui en una reunió.
- També és necessari conèixer els aspectes organitzatius, tant logístics com de planificació, així com la tipologia de les reunions i els assistents a les reunions.
- A més, la persona encarregada d'organitzar qualsevol tipus de reunió haurà de tenir un ampli coneixement de l'empresa, la seva estructura i la cultura.

Planificació dels actes

Per a què qualsevol acte o reunió sigui rendible i s'assoleixi l'èxit esperat, en dissenyar-ne el pla caldrà saber per endavant perquè necessitem celebrar la reunió, què volem aconseguir, qui hi ha d'assistir, de quant de temps disposem, amb quin pressupost comptem, quan i on la farem, quan l'hem de convocar, quina és la documentació indispensable, la documentació addicional i els mitjans necessaris per realitzar-la.

Un cop hem decidit celebrar la reunió, haurem de fer els passos necessaris per preparar-la. En l'organització de tot tipus de reunions, haurem de tenir en compte les fases següents: planificació, convocatòria, preparació de la sala, logística, execució i avaluació.

2.3.1 Planificació o preparació de la reunió

Els aspectes essencials que cal tenir en compte a l'hora de preparar la reunió són:

1. **Establir l'objectiu:** l'objectiu és el motiu pel qual s'organitza la reunió, el qual ha de ser clar i concret. El subjecte que convoca la reunió ha de tenir clar quin és l'objectiu que vol aconseguir. Això ajudarà a preparar-ne l'estratègia.
2. **Els assistents:** hem de definir els assistents o auditori a qui es dirigeixi. Poden ser de molt tipus: personal de l'empresa, clients, representants

d'entitats públiques o privades, mitjans de comunicació, professionals amb interessos comuns... En qualsevol cas, sempre és molt útil informar-se de les persones que seran convocades; no solament pel que fa al nombre, sinó també en relació a la seva posició jeràrquica, per atendre'n la comunicació, el protocol i la seguretat.

3. **El temps de preparació i realització:** hem de preveure el temps que disposem per preparar-la i realitzar-la. Els terminis per preparar qualsevol tipus d'acte o reunió varien en funció d'aquests. Poden ser d'una setmana per a reunions internes d'empresa, fins de mesos o anys per a actes internacionals. Com més gran sigui la reunió o acte que s'hagi d'organitzar, més temps hi haurem de dedicar.
4. **El lloc de celebració:** un cop definit el tipus de reunió, és molt important decidir la data i el lloc apropiats per dur-la a terme, és a dir, quan i on se celebrarà. Les reunions es desenvolupen en un espai físic, per triar-lo haurem de valorar tant la distància que separa els participants, les condicions de l'espai físic triat, com l'amplitud, la llum o la distribució de la sala.
5. **El pressupost:** un factor fonamental per a l'organització d'una reunió, sobretot les de gran format, és saber amb quin pressupost comptem, aprovat per la direcció. Quan calculem el pressupost, haurem de tenir en compte totes les despeses: lloguer de locals, transport i allotjament, costos administratius, equips audiovisuals, lloguer d'equips d'oficina o mobiliari, servei de traducció, transport local, servei d'impremta, servei telefònic, material de promoció, manutenció... Un cop analitzades totes, es podran triar els mitjans més adequats per dur a terme la reunió.
6. **El termini de convocatòria:** el termini de convocatòria es fixarà d'acord amb el tipus de reunió que s'hagi de celebrar i de les característiques dels assistents. Per a reunions dirigides a un gran auditori, la convocatòria s'haurà de fer amb la suficient antelació amb la finalitat de tenir una idea clara del nombre d'assistents.
7. **Programa de treball - ordre del dia:** s'ha de concretar el programa de treball o preparar l'ordre del dia de la reunió que volem celebrar. El programa se sol fer servir per iniciar congressos o seminaris.

2.3.2 Convocatòria

La convocatòria de la reunió és l'anunci o escrit amb el qual se cita diverses persones per tal que vagin a un lloc en un moment determinat.

Per a reunions més habituals i per a grups de treball no gaire nombrosos, normalment s'utilitza un document de convocatòria senzill.

L'organitzador de la reunió haurà de recopilar tota la informació que es necessiti, i fer-la arribar a les persones que formaran part de la trobada. Se'ls ha de convocar

amb prou antelació perquè puguin planificar les agendes i estiguin disponibles per als dies de la reunió.

Si convidem ponents, haurem de seleccionar-los, lliurar-los la invitació, el tema proposat i esperar que acceptin. És convenient fer la selecció de ponents en funció del tema que volem tractar.

2.3.3 Elecció del lloc de la reunió i distribució de la sala

Pot passar que disposem d'una sala dins de la mateixa empresa, o bé que en contractem una en un hotel, en un centre de congressos...

En qualsevol cas, la sala destinada a la celebració de reunions haurà de tenir fàcil accés, seients suficients per a tots els convidats (i amb reserva per a incorporacions de convidats o experts), i la possibilitat d'interrupcions ha de ser-hi mínima. La ubicació de cadascun dels assistents haurà de quedar clarament identificada.

Si es contracten sales per a la celebració de reunions, és necessari comprovar que són suficientment espaioses, insonoritzades i il·luminades, amb facilitats d'aparcament, que disposin de mitjans audiovisuals, estiguin protegides contra incendis, etc.

2.3.4 Distribució de la sala

L'elecció de la col·locació de la sala és un tema important que varia en funció del tipus de reunió, del nombre d'assistents i dels mitjans audiovisuals que s'utilitzin. Entre les diferents opcions que existeixen, les més utilitzades són:

1. **Distribució en aula:** permet als assistents col·locar els seus papers i prendre notes (figura 2.1). És més recomanable per a grups petits. Dificulta la relació entre els assistents, però afavoreix l'atenció a les exposicions.
2. **Taula de consell:** ideal per a reunions de menys de quinze persones, on s'hagi de discutir o negociar algun tema i prendre decisions (figura 2.2).
3. **Distribució en "U":** apropiada per a reunions de formació on es fomenta la participació entre els assistents i el moderador (figura 2.3). Té l'avantatge que el moderador es pot moure entre els participants; d'aquesta manera, es facilita la comunicació i es crea una atmosfera més íntima.
4. **Auditori o teatre:** és més apropiada per a reunions grans ja que permet aprofitar al màxim l'espai. Per facilitar la visió de tots els assistents, la col·locació de les cadires sol ser esbiaixada. Aquesta distribució té l'inconvenient esmentat quan parlàvem de la distribució en aula, a més de la dificultat de prendre notes (figura 2.4).

FIGURA 2.1. Distribució en aula

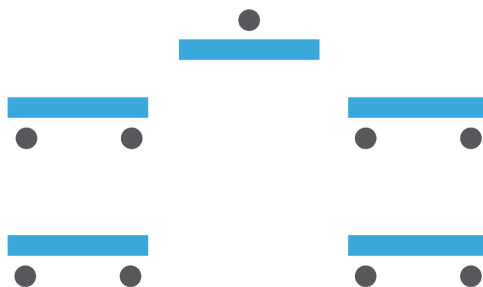


FIGURA 2.2. Taula de consell



FIGURA 2.3. Distribució en "U"

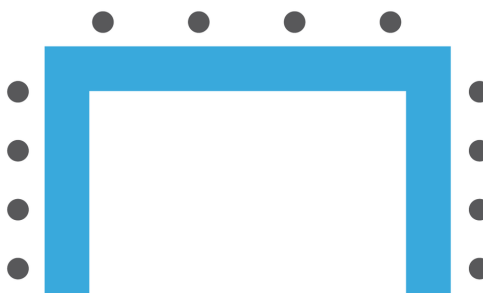
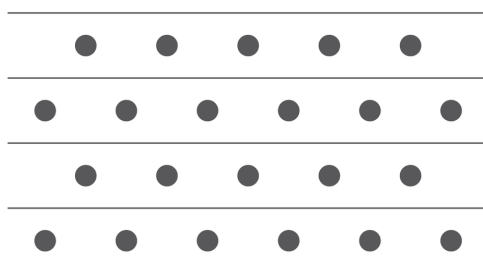


FIGURA 2.4. Auditori o teatre



2.3.5 Distribució de diferents tipus de convidats

Al planificar les reunions i els actes d'empresa on assisteixen diferents col·lectius de participants hem de tenir present on ubicarem cadascun dels grups, situant-los per la seva importància dins de l'acte (presidència, convidats d'honor...) i

per la seva importància a la imatge de l'empresa (autoritats, clients, mitjans de comunicació...).

Protocol i presidència

Un dels punts importants que cal tenir en compte quan s'organitza una reunió és la col·locació de les presidències i de les persones que s'hi han de situar. La **presidència** és el lloc de màxim honor en un acte; exerceix l'autoritat real, obre i tanca l'acte.

La presidència d'un acte pot recaure en una sola persona o en un grup de persones que ocupen el lloc de preferència. També haurem d'establir un ordre entre les persones que participaran a la reunió en funció del seu nivell jeràrquic a l'empresa, si la reunió és de caràcter intern, o dels assistents, si són altres empreses o institucions.

Quan una reunió és presidida per una sola persona, la resta dels participants es van alternant a la seva dreta i esquerra segons el càrrec que ocupen, tenint en compte sempre que el lloc de la dreta de la presidència és el primer lloc d'honor, el de l'esquerra correspon al segon, i així successivament. La posició de la presidència sempre es refereix a la seva ubicació, i no a la visió que en té el públic.

La dreta és el **principal** lloc d'honor en el protocol. Per tant, el lloc d'honor en un acte és la dreta de l'amfitrió. Entre dues cadires, la de la dreta és més important. Entre dues banderes, la de la dreta té major rang que la de l'esquerra. Però l'orientació dreta-esquerra es fa sobre la base de qui presideix, per tant, correspon a l'esquerra-dreta de l'espectador.

L'**amfitrió** és el centre i director d'orquestra de tot acte. En tota planificació de llocs, ha de partir-se del lloc zero, que serà el central i que es correspon amb el de l'amfitrió. El seu lloc de presidència el podrà cedir una sola vegada, i si la cessió és voluntària passarà a asseure's a l'esquerra, com a testimoniatge. Ara bé, si és obligada per la presència d'una autoritat de rang major, ocuparà el lloc immediat de la dreta.

Les principals característiques a tenir en compte per a la ubicació de la presidència són:

- Queda ressaltada i visiblement distingida de la resta dels participants a l'acte.
- Generalment estarà orientada cap a la resta dels participants, és a dir, mirarà a tots els convidats.
- Es situarà, en la mesura del possible, en el lloc diametralment oposat a la porta d'entrada.
- Es reconeix fàcilment per les tècniques d'ornamentació.
- En funció de l'acte i de les característiques del lloc, és recomanable que estigui elevada del nivell del terra (visibilitat).

La presidència

És la persona o el conjunt de persones que componen i ocupen l'espai i el lloc més destacat d'un acte. El lloc d'honor d'una presidència és el que ocupa la dreta de qui presideix, o sigui, de l'amfitrió.

- Si es tracta d'una presidència assegurada la taula haurà de tenir un frontal per davant o anar "vestida" amb faldons, cuidant que pengi fins al terra mateix, de manera que l'auditori no vegi les sabates ni els turmells dels membres de la presidència.

L'ordenació més habitual dels membres d'una presidència és **l'ordenació en alternança**: si el nombre de membres que la componen és imparell ocuparà el lloc central, si és parell, dels dos llocs centrals, el de la dreta (l'esquerra de l'espectador). La resta de membres se situaran alternadament a la seva dreta i esquerra, iniciant-la sempre per la dreta.

Exemples d'ordenació en alternança

Dues persones: **1 2**.

Tres persones: **2 1 3**.

Quatre persones: **3 1 2 4**.

Vuit persones (la que presideix + cònjuge) = obligatòriament el nombre de membres de la presidència ha de ser parell: **7 5 3 1 2 4 6 8**

Els números indiquen el nivell de jerarquia de les persones que s'ordenen a la taula de la presidència.

Ordenació de la resta de convidats a un acte d'empresa

Ordenar la resta de convidats a un acte d'empresa (aquells que no són a la presidència) resulta encara més complex. Ho és tant que se sol optar per donar llibertat de seient als seus convidats; això sí, les primeres butaques o bancs s'han de reservar per als convidats especials.

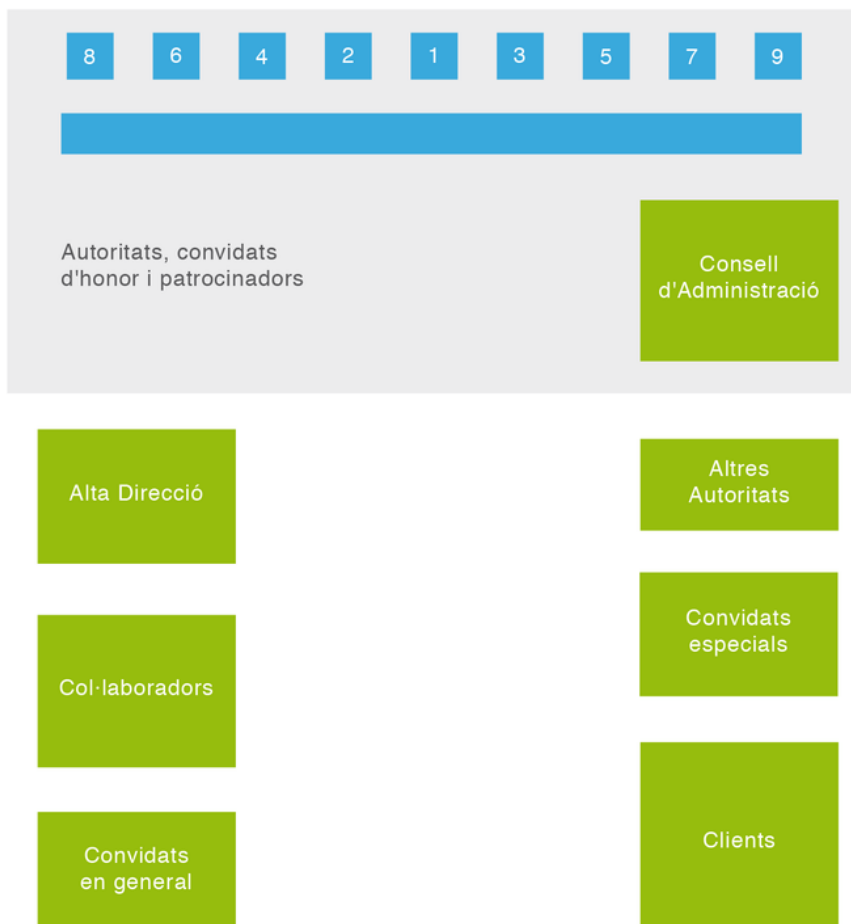
Per resoldre aquest problema cal anar al seu origen. Quin és l'ordre dels convidats? El mateix que s'estableixi en la base de dades dels convidats. En conseqüència, a l'hora d'elaborar-les, l'empresa haurà de catalogar els convidats, exclusivament per a ús intern, òbviament. Ara per ara, s'admet la catalogació de grups de convidats de l'empresa següent, i en aquest ordre protocol·lari:

1. Autoritats ordenades d'acord a la normativa oficial o al costum.
2. D'honor: aquells als quals se li concedeix per la seva trajectòria en l'empresa, o pel seu alt grau de col·laboració, o perquè, amb la seva presència, contribueixen a reforçar els objectius o la filosofia de l'acte.
3. Patrocinadors: aquells que amb la seva aportació o col·laboració fan possible la realització de l'acte.
4. Especials: aquells que en raó de la personalitat, la contribució, el grau de relació amb l'empresa amfitriona, el reconeixement social, cultural, etc., són clarament susceptibles d'un tractament especial, com és el cas d'un president d'un gran banc, un accionista destacat, etc. En aquest grup, s'hi inclouen anteriors patrocinadors o de potencials.

5. Col·laboradors: aquells que, sense ser autoritats o formar part del grup de convidats d'honor o especials, són de vital importància pel seu grau de col·laboració permanent o puntual amb l'empresa amfitriona, és el cas dels proveïdors, empreses col·laboradores...
6. Clients.
7. Convidats en general, la resta de convidats no inclosos en els grups anteriors.

Una vegada establerta aquesta agrupació, i definint la precedència interna de cadascuna, s'anirà ordenant els convidats, ja sigui per zones, o linealment (millor per zones, corresponent cada zona a una agrupació), com es suggereix a la figura 2.5.

FIGURA 2.5. Col·locació dels convidats a un acte d'empresa



Aquest sistema és molt útil, igualment, per a disposar el protocol de rebuda en cas d'una visita a l'empresa. A cada grup li donarem un tractament específic. Per exemple, el grup d'autoritats serà rebut a la porta principal pel president o director general, mentre que el grup de col·laboradors serà rebut al vestíbul pel director d'un àrea...

Logística

Per satisfer adequadament les exigències d'una reunió, cal proporcionar els mitjans de personal, material i servei necessaris.

La logística és el sistema d'actuació que té com a objectiu proporcionar els mitjans de personal, material i serveis necessaris per satisfer les exigències de l'acte en tot moment.

Cal tenir en compte la necessitat de mitjans audiovisuals per presentar informacions, el servei d'àpats, la presència d'hostesses per lliurar les acreditacions, el personal de seguretat i d'altres serveis d'animació.

Els mitjans audiovisuals més freqüents són la pissarra convencional, la de paper, projector de diapositives, retroprojector de transparències i ordinador personal amb efectes multimèdia... Sempre amb anterioritat, hem de posar a prova tots els aparells i tenir-ne recanvis per si fos necessari.

Actualment, hi ha moltes empreses dedicades al servei d'àpats, tant per a actes privats com oficials: esmorzars, dinars, còctels, sopars... Generalment inclou servei de cambrers i, a més, la vaixel·la, els coberts i el mobiliari.

Cal establir una fitxa amb tots els requeriments necessaris per desenvolupar l'esdeveniment o l'acte d'empresa, des del material d'oficina (unes tisores, simplement) fins a aquells serveis més especialitzats, com per exemple, traducció simultània.

Elaboració de la documentació

La documentació és un element vital en qualsevol tipus de reunió. Inclou plans, agendes, programes, convocatòries, acreditacions, actes, invitacions, presentacions, fullets...

La documentació es pot agrupar en tres blocs:

1. Documentació prèvia com ara la llista d'assistents, invitacions, convocatòries, ordre del dia...
2. Documentació per al desenvolupament de la reunió pròpiament dita, com ara llista definitiva d'assistents, informes a analitzar...
3. Documentació per a després de la reunió: actes, avaluació de resultats, dossier de premsa.

Documentació prèvia

Un cop presa la decisió de celebrar la reunió, és necessari elaborar una llista dels possibles assistents, als quals haurem d'enviar la corresponent invitació o convocatòria.

La invitació o convocatòria ha de ser enviada amb suficient antelació, amb la finalitat que els possibles assistents a la reunió puguin programar les seves agendes. La convocatòria ha d'indicar:

- objectiu i tipus de reunió;
- qui la convoca, data i horari;
- lloc de celebració;
- durada aproximada;
- llista de participants;
- ordre del dia.

S'hi ha d'adjuntar també un esborrany de l'ordre del dia previst, on figurarà el temari, la seqüència amb què es desenvoluparà i els responsables de fer-ho.

En el cas de reunions o conferències de gran format, cal elaborar un programa previ, en què han de figurar les diferents ponències amb el seu corresponent ordre de presentació, el nom del ponent i el temps que s'assigna a cadascuna.

Documentació per a la reunió

El mateix dia en què se celebra la reunió ha d'estar preparada una llista definitiva dels assistents confirmats, amb la finalitat de poder-ne tenir un control.

Cal lliurar als assistents una còpia de l'ordre del dia o programa definitiu, així com un dossier amb les ponències o presentacions. D'altra banda, s'han de lliurar als assistents fullets informatius o documentació complementària que serveixi de suport per al desenvolupament de la reunió.

Documentació posterior a la reunió: actes, recull de premsa i informe d'avaluació

Un cop acabada la reunió, i únicament en cas que calgui un control del que s'ha tractat, s'ha d'elaborar una acta.

L'acta ha de reflectir tots els temes tractats durant la reunió i normalment segueix la mateixa seqüència que l'ordre del dia prèviament fixat. Un cop elaborada i aprovada per la persona responsable, l'acta ha de ser distribuïda entre totes les persones convocades, assistents i absents, en els tres dies següents a la reunió com a informació i recordatori dels acords adoptats.

El **dossier de premsa** és un fulletó que conté una sinopsi del motiu de la reunió o l'acte que celebri l'empresa, emprat per al llançament publicitari d'un producte

nou, la presentació de resultats de la companyia, etc. Es tramet als mitjans de comunicació. De les notícies que aquests mitjans publiquin sobre l'assumpte, se n'haurà de fer un **recull de premsa**.

Resum, registre i avaluació/valoració de la reunió: Un cop acabada la reunió, hem de fer un resum de tot el que ha passat amb la finalitat de valorar si s'ha aconseguit o no l'objectiu marcat. Per fer això hem de plantejar una sèrie de qüestions com: Què ha passat a la reunió? Com s'ha desenvolupat? Hem aconseguit els objectius?...

L'elaboració del resum pot tenir estructura d'informe, i ha de contenir una recopilació de totes les decisions i de les persones encarregades de dur-les a terme.

Un cop realitzat el informe o resum hem de lliurar-lo, si així ho hem acordat, a les persones a qui afecti. Tenir un informe elaborat d'una reunió ens permetrà controlar millor el grau de compliment dels objectius de la reunió.

2.4 Organització d'actes corporatius

Els esdeveniments o els actes corporatius del món empresarial presenten característiques diferents de les d'altres esdeveniments similars. Estan determinats per la importància que l'empresa atorgui a la seva imatge interna i externa i la manera com la projecti a clients, mercat, proveïdors, inversors i societat en conjunt.

2.4.1 Tipus d'esdeveniments

Entre tots els possibles esdeveniments corporatius que pot realitzar una empresa, destaquen la presentació de productes nous, les rodes de premsa, la celebració de junta general d'accionistes, l'assistència i l'organització de congressos, la signatura de convenis i contractes importants, les inauguracions, els actes d'homenatge, el còctel, la recepció de visitants, els viatges d'empresa, i actes de patrocini cultural i esportiu. Els més freqüents són:

- Junta d'accionistes
- Còctel
- Convencions i congressos
- Fires i exposicions
- Homenatges i atorgaments de premis
- Rodes de premsa

Junta d'accionistes

Les societats anònimes estan obligades a celebrar junta ordinària durant els sis primers mesos de l'any, per presentar els comptes de l'any anterior als accionistes i aprovar la gestió dels administradors, si és procedent. Tota junta que no sigui la prevista en el paràgraf anterior tindrà la consideració de junta general extraordinària.

En el cas de les petites i mitjanes empreses, generalment el nombre d'accionistes no és gaire elevat. Per això, normalment, la junta tindrà lloc en la seva pròpia seu social, o bé en salons llogats per a aquesta finalitat. Quan es tracta de grans corporacions, és habitual celebrar la junta en llocs més amplis, com hotels, palaus de congressos, o similars.

En tots els casos, l'esforç per donar a la junta solemnitat i prestigi és similar. Es té cura especialment de la decoració, la facilitat d'accés al lloc de celebració i la seguretat.

Còctel

L'objectiu del còctel és reunir-se amb un grup de persones i conversar. S'acostumen a realitzar després d'una presentació (productes nous, instal·lacions ...) o d'una conferència o acte. Se celebra en sales espaioses perquè els convidats puguin moure's i relacionar-se amb la resta d'assistents. La durada sol ser d'una hora i mitja a dues hores. El menú del còctel està format amb menjar lleuger, calent i fred, que pugui agafar-se amb els dits (croquetes, canapès, pastissos, ...) i begudes de tot tipus.

Convencions i congressos

Les convencions i congressos són actes de gran audiència on centenars o milers de persones de diferent procedència, llengua i idiosincràsia parlen sobre temes afins i comparteixen el resultat dels seus treballs, estudis o acords. Solen durar diversos dies. Els congressos han d'estar convocats amb un any d'antelació i, atesa la seva complexitat, les empreses o institucions solen nomenar un comitè que s'encarregui d'organitzar-los.

Fires i exposicions

A més de tenir un propòsit de treball, les fires i exposicions on participa l'empresa també tenen un marcat caràcter social.

La participació de l'empresa a les fires pot ser amb el seu propi estand (en aquest cas, caldrà fer una preparació prèvia acurada de tots els aspectes de l'estand i una anàlisi dels costos i beneficis econòmics i comercials que aquesta participació suposa per a l'empresa), o com assistent a alguna de les fires que s'organitzen dins del sector d'activitat de l'empresa.

Homenatges i atorgaments de premis

Els assistents a un homenatge d'aquest tipus poden ser familiars dels homenatjats, tot el personal de l'empresa, o bé només directius, caps immediats... Entre d'altres tipus, destaquem les festes d'argent dels treballadors, el premi al treballador del mes...

Rodes de premsa

Es fan servir per informar de qualsevol esdeveniment important per a una empresa: firma d'un acord, fusió entre dues empreses, creació de noves plantes productives... La celebració de congressos o conferències sol motivar la convocatòria de rodes de premsa amb la finalitat de mantenir-ne informats els mitjans de comunicació. A les rodes de premsa hem de convidar tots els mitjans de comunicació, tenint molt en compte la premsa especialitzada en el tema concret que es parli.

2.4.2 Processos i procediments d'organització

És necessari planificar els actes amb tota l'antelació que permetin les circumstàncies. Hem d'analitzar-ho tot acuradament, començant pel temps de què disposem des del moment en què rebem l'encàrrec d'organitzar un acte fins a la data en què s'ha de celebrar, passant pel pressupost, caire de l'acte, auditori i detalls de logística i comunicació. També cal establir un control de resultats, perquè, a mesura que s'avanci en l'organització, puguem estar segurs que les nostres accions condueixen a assolir els resultats esperats o perquè, en cas contrari, hi puguem introduir elements correctors. Una bona tècnica en aquest sentit és preveure el pitjor resultat possible i el millor.

La tasca d'organitzar requereix sobretot preveure situacions, prendre nota de tot i reunir el major nombre de dades possible, amb la finalitat d'estar preparat davant de qualsevol imprevist.

A l'hora de seleccionar una sala, cal assegurar-se que hi hagi **espai** suficient per a moltes més persones de les que s'espera que hi assisteixin.

En funció del nombre d'assistents, cal buscar i contractar serveis, lloc de celebració, còctel, menjar, fotògraf... S'ha de concretar el pressupost disponible per comprar regals, tenint molt en compte que estiguin en concordança amb la filosofia de l'empresa.

Quan organitzem qualsevol acte, haurem d'estimar tot el material i els elements addicionals que puguin ser necessaris.

S'ha de redactar un programa amb la llista detallada dels serveis que volem. Els més habituals són: guies, transport, allotjament, restaurants, espectacles...

Contacte amb proveïdors

Per buscar proveïdors que s'adaptin a les nostres necessitats sempre consultarem primerament la base de dades de la nostra empresa, perquè, si ja hi hem treballat, sabrem com funcionen a la pràctica. Actualment, la manera més comuna de trobar-ne és la consulta d'Internet.

Un cop tenim un llistat de proveïdors, hem de fer la presa de contacte. És molt recomanable completar la tramesa d'un correu electrònic amb una trucada telefònica. La manera de presentar i explicar el que volem ha de trobar un equilibri entre informació clara i abundant sense arribar a ser pesada.

Hem de tenir presents les següents de recomanacions quan negociem amb els proveïdors dels diferents serveis:

- S'ha de demanar disponibilitat, sol·licitant el màxim d'informació, preus i resposta ràpida.
- Comprovació de les respostes: insistir a obtenir tota la informació tal i com s'ha sol·licitat.
- Negociació de preus sempre que sigui procedent.
- És bastant probable aconseguir ajustar preus o obtenir descomptes per volum de comanda o per pagament ràpid.
- Al proveïdor se l'ha de cuidar sempre, però a la vegada tenim el dret i el deure d'exigir-li les millors prestacions. Obtenim més amb educació, fermesa i bones maneres que amb mala educació i nervis.

Sempre és important tenir ordenada tota la documentació que es genera en el tracte amb els proveïdors:

- S'agrupa per blocs de proveïdors. Les dades dels proveïdors han de constar de manera clara (nom i adreça fiscal, NIF...) així com les tarifes, els terminis de pagament i les condicions en general.
- L'ordre de l'arxiu s'ha de fer de manera que l'última correspondència quedi a la part superior i la més antiga a sota. Qualsevol proveïdor anul·lat o informació obsoleta ha de quedar sota de la resta de la documentació, un cop comprovada l'anul·lació total del servei.
- En definitiva, la documentació ha de quedar suficientment clara per tal que si una altra persona s'ha de fer càrrec del projecte o el consulta, ho pugui fer sense cap tipus de problema.

Concreció de l'esdeveniment

S'han de comprovar que les opcions dels serveis reservats no presentin cap canvi.

S'han de tenir presents les preferències cap alguns proveïdors o bé les restriccions per d'altres. Sempre és millor demanar les confirmacions per escrit. És convenient reunir-se amb alguns per repassar tots els punts:

1. Elaboració d'un esborrany del total de despeses/costos per passar-ho a comptabilitat.
2. El departament de comptabilitat/administració sempre ha d'estar informat de tot tipus de moviment monetari a l'empresa.
3. Es pot fer servir una fitxa per evitar omissions (encara que la millor opció és el programa detallat).
4. Controlar que s'hagin fet tots els pagaments. No podem arribar al dia de l'operació i trobar-nos en situacions poc agradables (com que tallin els serveis).

Per a un adient desenvolupament de l'esdeveniment, hem de respectar els consells següents:

- Durant l'esdeveniment:
 - Hem de tenir un control total de l'operació.
 - És imprescindible tenir un llistat actualitzat de telèfons.
 - Els mòbils sempre han d'estar disponibles per comunicacions urgents i sempre breus (s'ha de deixar la línia lliure per emergències).
 - Després de l'esdeveniment:
 - Comprovar totes la factures que arribin (és recomanable que vinguin amb un albarà de conformitat signat). Si hi ha alguna diferència amb el proveïdor s'ha de donar solució (demanar modificació, factura rectificativa, ...).
 - Un cop revisades i conformades les factures, s'han de passar a comptabilitat. Mai no ens podem quedar una factura original o bé no informar-ne de l'existència, ja que, darrera d'aquesta documentació, hi ha una sèrie d'obligacions fiscals (IVA, IRPF, model 347, ...).

Exemple de l'elaboració d'un programa per a un esdeveniment

Programa

Dissabte, 25 de gener del 2008:

- 9:30h-10:15h: arribada del personal a l'aeroport del Prat (Barcelona) – *Tour leader / guia*
- 11h: trasllat a l'hotel (Hotel Condes de Barcelona) – autobusos
- 11:30h-12:00h: registre d'entrada
- 13:15h: trasllat al restaurant
- 13:30h-15:30h: dinar – Restaurant 1
- 16-18h: visita guiada a la ciutat – Guia

- 19-20h: Descans a l'hotel o temps lliure
- 20:30h: Trasllet al restaurant
- 21-23h: Sopar – Restaurant 2
- 23-1h: Sortida per la zona del port de Barcelona
- 1:30h: Trasllet a l'hotel

Diumenge, 26 de gener del 2008:

- 10h: reunió a la sala "x" de l'hotel
- 12h: registre de sortida
- 12:30h: trasllet a Sitges
- 14h: dinar amb espectacle d'havaneres – Restaurant 3 / Grup d'animació
- 16-18h: visita guiada pel poble
- 18:30h: sortida cap a l'aeroport (sortides 20:30-21h)

2.4.3 Tipus de proveïdors

Durant l'organització i concreció d'un esdeveniment tractem amb diferents tipus de proveïdors, com poden ser els guies acompanyants (*tour leaders*), hotels, restaurants, agències de viatge o transport...

Tour leaders

Els guies acompanyants (*tour leaders*) són el personal d'assistència durant l'operativa: guies, hostesses... S'encarregaran, entre altres tasques, de la rebuda a l'aeroport i la coordinació de transports i altres serveis, el trasllet a l'hotel i el *checking*, les visites guiades i el transport del grup o visitants.

Coordinació a l'aeroport

La recollida dels visitants a l'aeroport pot ser feta per personal de la mateixa empresa, o per personal especialitat de l'aeroport o contractat específicament; en tot cas hem de preveure:

1. L'acollida de les persones que arriben i també el comiat a la sortida.
2. Si es tractés d'un grup nombrós, de vegades es reserva un mostrador a AENA, que s'ha de pagar amb anticipació.
3. Prèviament, els hem d'haver facilitat el llistat amb les dades: noms, dia, hora i dades de vol (tant d'arribada com de sortida).

4. Trasllet a l'hotel: prèviament hem de facilitar-los el contacte de l'empresa d'autobusos, nom del conductor i mòbil perquè es posin en contacte. Normalment, se'ls truca 30 minuts abans de l'hora per assegurar-nos el servei.
5. Registre d'entrada a l'hotel. Prèviament els hem d'haver facilitar la llista de grup o *rooming list*.
6. Trasllets des de l'hotel als restaurants i tornada a l'hotel.
7. Prèviament, els hem d'haver facilitat nom i situació del restaurant així com el servei triat, ja que també serem els responsables que se serveixi el menú triat, de repassar el número de comensals i firmar l'albarà de conformitat.

Llistats de control:

- *Check list* o llista de control: llistat de tasques prèvies a una operativa o durant la mateixa amb la finalitat de controlar els serveis.
- *Rooming list* o llista de grup: llistat d'habitacions amb noms dels allotjats a l'hotel, indicant també el tipus d'habitació, i les dates d'entrada i sortida.

Visites guiades

Sempre és important tenir present el temps d'oci dels assistents a l'esdeveniment i en especial, de les visites guiades:

1. Cal treure entrades amb antelació si es fan visites a museus, esglésies, etc.
2. Tenir cura dels detalls del muntatge de la sala de reunions; si es farà descans per esmorzar, si es necessita projector, micròfon, documentació i eines per prendre nota, aigua, etc.
3. Registre de sortida de l'hotel i consigna d'equipatge si cal.
4. En general: S'han de repassar tots els serveis abans de l'arribada del grup.
5. Sempre ens hauran de comunicar qualsevol canvi o novetat, és vital tenir tota la informació per poder estar preparats per solucionar imprevistos, així com per reflectir-ho a la facturació posterior.
6. De vegades, durant el "temps mort" d'espera a l'aeroport, es passen llistats de valoració tant de l'incentiu com dels propis serveis.

Transports

Els transports han d'estar sincronitzats amb la resta de serveis i ens han de permetre certa flexibilitat:

- Segons el nombre de persones s'escollirà un tipus de transport o un altre (minibus, autobús, ...).
- Hem de confirmar els transports prèviament i tenir els telèfons mòbils dels xofers per si hagués cap incidència.
- El llistat d'entrades i sortides s'ordena cronològicament. S'ha de facilitar al transportista prèviament.
- Com a norma general, la recollida final a l'hotel s'ha de fer amb un mínim de 2 hores abans de l'horari de sortida si hi ha vols.

Hotels

És important seleccionar hotels que disposin dels serveis que necessitem per a l'esdeveniment o que els participants o visitants demanin; que hi hagi suficient disponibilitat d'habitacions i sales de reunions (és molt important la col·locació de les taules). L'hotel ha d'informar de l'hora d'entrada i sortida màximes i quan s'ha de facilitar la *rooming list*.

Rooming list

Llista dels membres d'un grup que un establiment hotel·ler utilitza per a assignar-los les habitacions abans que hi arribin.

Tipus d'habitacions segons l'ús:

- *Single* (SGL): habitació per una persona
- *DUI*: habitació doble per ús individual
- *Twin*: habitació per a dues persones amb dos llits
- *Doble*: habitació per a dues persones amb un llit

Tipus d'habitacions segons espai, comoditats, serveis complementaris:

- Estàndard
- Superior
- Junior Suite
- Suite
- Suite presidencial / nupcial
- Suite real
- Suite per a directius (amb mini-despatx, connexió a Internet...)

El règim alimentari a l'hotel pot ser:

- *B & B (bed and breakfast)*: allotjament i esmorzar.
- *Half pension*: allotjament, esmorzar i sopar.
- *Full pension*: allotjament, esmorzar, dinar i sopar.

Serveis extres

S'ha d'aclarir sempre si els extres van a càrrec nostre o del particular (per exemple, el mini-bar). En cas que vagin al nostre càrrec, es demanarà que estiguin signats totes les extra services order o ordre de serveis extres (signatura del client conforme ha demanat i consumit un servei).

Restaurants

Quan es faci la petició al restaurant, ens passen relacions de menús amb preus on ha de quedar clar si l'IVA hi està inclòs o no. També s'ha d'aclarir sempre si els extres van a càrrec nostre o del particular (bàsicament la beguda extra o licors):

- Aclarir si és menú diari/festiu i dia/nit (varien).
- Tenir en comte al·lèrgies (a l'ou, els lactis, fruits secs...) o celíacs.
- Demanar opció de menú vegetarià.

Si es contracta un espectacle, haurem de decidir si el posa el restaurant o el contractem a part. Si el contractem pel nostre compte, hem de demanar si el restaurant permet aquesta opció; i en cas afirmatiu, confirmar que hi ha l'espai i els medis suficients.

Si es contracta un servei d'animació, hem de controlar que portin l'equip de so i els instruments, a més de la potència que necessita la sala on es faci l'actuació (si no hi ha la possibilitat de demanar generadors).

Documentació

La documentació bàsica per organitzar un esdeveniment, sense oblidar els aspectes econòmics, és la següent:

- Documentació general, com convocatòria de reunió, salutació, invitacions...
- Proforma: factura prèvia a la final, susceptible de variacions. Serà vàlida la de data més actual. No té repercussions fiscals.
- Pressupost: còmput anticipat del que costarà un servei.
- Contracte: document que recull l'obligació de prestar un servei i les condicions per a la seva execució.

Aquests documents (factures proforma, pressupostos i contractes) sempre han d'indicar:

- Les dades fiscals de l'empresa i les del proveïdor
- L'import dels serveis
- La definició i característiques dels serveis contractats
- Les condicions generals de pagament

Normalment, es demana un o més dipòsits com a reserva, per un tant per cent del total, i la resta del pagament a "x" dies del servei prestat (a quinze o a trenta dies són els terminis més habituals).

És important demanar a la nostra comptabilitat que es respecti el dia de pagament, per això hem de passar amb suficient antelació la proforma i/o factura comprovant que tinguï totes les dades bancàries: entitat, adreça, oficina i els vint dígit (quatre de l'entitat, quatre de l'oficina, dos del dígit de control, i deu del compte bancari).

Hem de tenir en compte que:

- De vegades, si no s'acompleix amb la data de pagament, poden carregar interessos de demora.
- És convenient quedar-se còpia del comprovant bancari de la transferència o del xec.
- Si es pagués en efectiu es demanarà un rebut.
- Les despeses d'anul·lació i modificació, que normalment són bastant dures.

Overbooking o sobre reserva

Pràctica consistent a reservar més places de les existents (siguin habitacions d'un hotel, places d'avió...) amb la finalitat d'assegurar-se la màxima ocupació, pensant que hi haurà anul·lacions d'última hora.

2.5 Aplicacions específiques en l'organització d'actes i viatges d'empresa

Hem de tenir en compte que un viatge de negocis és, per damunt de tot, una inversió i que, sigui quin sigui l'objectiu, ha de resultar rendible per a l'empresa.

Els viatges que fan els empresaris i els directius han de portar una agenda completa, les reunions han d'estar ben organitzades i planificades, i no es pot improvisar davant els possibles incidents que puguin sorgir.

Aquests viatges poden ser periòdics (assistència a reunions o visites programades regularment, convencions, viatges d'incentius, vacances...) o programats en funció de les necessitats de l'empresa i del negoci (visita a les instal·lacions pròpies o

les d'un proveïdor o client, reunions per negociar un acord...). També ens podem trobar amb la necessitat d'haver d'organitzar viatges d'empresa imprevistos.

Els viatges periòdics es poden preparar amb l'antelació suficient, la qual cosa permetrà adaptar-los a les necessitats del viatger i de l'empresa, i la seva inversió serà més rendible tant en temps com en diners.

Igual que qualsevol altre acte de l'empresa, cal fixar uns objectius per als viatges. Segons el tipus de viatge, els objectius poden variar. Els viatges d'empresa poden tenir diferents objectius

2.5.1 Objectius dels viatges d'empresa

Els viatges d'empresa formen part de les relacions externes de les empreses, atès que la seva imatge queda projectada mitjançant els seus executius i la manera que tenen aquests de viatjar. Com més important és l'empresa, més gran és la inversió que fa en els viatges del seu personal. Els objectius dels viatges d'empresa són:

- Difondre i reforçar la imatge de l'empresa: les empreses dediquen especial cura a la visió que en tenen els clients potencials, els clients, els competidors i el públic en general. Per tant, és freqüent que les empreses, sobretot les grans, realitzin presentacions de resultats de la companyia i els seus productes en diferents punts del seu país d'origen, i també en altres països on els seus productes estiguin presents i on pugui obrir un nou mercat.
- Conèixer noves tecnologies: en un mercat on els canvis en innovació i els avenços tecnològics són constants les empreses han de posar-se al dia sempre, per la qual cosa és imprescindible que els seus executius viatgin a altres països amb la finalitat de conèixer les noves tècniques i sistemes que s'estiguin utilitzant en el món empresarial, per poder així aplicar-les a la seva pròpia companyia, de tal manera que aquesta pugui ocupar un lloc destacat en el mercat mundial del producte o activitat que desenvolupi.
- Comercials: l'objectiu principal d'un viatge comercial és obrir nous mercats i captar nous clients, amb el propòsit d'augmentar les vendes de l'empresa.
- De comunicació o intercanvi d'informació. Poden ser de dos tipus:
 - Entre membres d'una mateixa empresa, però de diferents departaments, divisions o unitats de negoci, amb el propòsit d'intercanviar informació sobre les diferents activitats que cadascú desenvolupi.
 - També poden ser reunions entre diferents empreses que operen en un mateix sector, o que tenen interessos comuns en un mateix mercat, per exemple les empreses d'energies renovables que poden adoptar una postura comú davant les ajudes públiques al sector.
- Formació: aquests viatges pretenen dotar el personal amb la millor preparació possible per a l'activitat que desenvolupen. Per aquest motiu, els viatges

que es marquen com a objectiu la formació continuada són cada cop més freqüents a la majoria de les empreses.

- Promoció i fidelització: els viatges de promoció o incentiu els realitzen algunes empreses, com els laboratoris, companyies d'assegurances, fabricants d'equips audiovisuals, ... i són merament turístics i de plaer. El seu objectiu és premiar els principals clients o personal per les compres o les vendes realitzades al llarg de l'any, i d'aquesta manera promocionar les vendes i potenciar que segueixin augmentant en el futur.

2.5.2 Organització dels viatges

Partint de la definició de l'objectiu del viatge, la seva planificació, l'organització de l'itinerari i la tria de la millor manera de viatjar, fer les reserves dels diferents elements que fan falta per al viatge és una de les parts de l'organització d'aquest viatge.

Tenir present la legislació actual quant a les modificacions i anul·lacions, reserves d'avió, hotels...

La previsió de contingències, i la preparació logística del viatge i la seva comprovació abans de sortir són les altres tasques a l'hora de preparar el viatge, tant si s'hi va com a acompanyant com si no.

Les claus de l'èxit de qualsevol viatge rau en tenir una bona informació sobre les circumstàncies que el rodegen, les necessitats professionals i les característiques individuals de la persona que viatja, i també tota la informació relacionada amb les ciutats o països que s'han de visitar.

Quan finalitza el viatge s'ha de tancar l'expedient guardant el material, o fent un informe si cal...

Preparació

Quan organitzeu un viatge, perquè s'aconsegueixi amb èxit l'objectiu final és molt important la planificació, sobretot si implica el desplaçament d'un gran nombre de persones. La planificació i organització del viatge suposa coordinar tots els elements que s'hi relacionen.

Organitzar el viatge amb antelació estalvia temps i diners a l'empresa (costos).

Alguns dels viatges seran rutinaris, de manera que, després de planificar el primer, tindreu la informació necessària per a la programació dels següents. Altres seran viatges i trobades especials que requeriran una programació específica.

No sempre és fàcil tenir tota la informació per preparar un viatge. Cal que els vostre cap us faciliti un resum d'instruccions, és interessant planificar una agenda de viatge on s'inclougi tota la informació necessària per preparar el itinerari i fer les reserves apropiades.

També és útil conèixer les preferències i detalls característics de les persones que han de viatjar (els hi podeu consultar a l'hora de fer les reserves). Per exemple, respecte l'alimentació, informeu-vos de les persones que necessiten una dieta especial (vegetarians, al·lèrgies, incompatibilitats religioses); també haureu de tenir en compte si els agrada primera classe, part davantera, tipus d'habitació que volen, ...

Discutir els objectius i planificar el viatge amb el vostres superiors per saber el que necessiten, per això cal:

1. Elaborar un itinerari que permeti fer front als compromisos amb facilitat.
2. Fer totes les reserves necessàries de desplaçaments (trens, avions, cotxes de lloguer...), allotjament i manutenció (reserva d'hotels, selecció de restaurants...), i activitats a desenvolupar (reserva de sales de reunions, traductors...).
3. Assegurar-vos que els directius que viatgen tenen tota la documentació i la informació necessàries per al viatge, així com els documents personals vigents.

Per tant, en planificar un viatge, haurem de conèixer aspectes tan importants com:

- El propòsit del viatge
- El lloc de destinació
- La durada prevista del viatge
- Les necessitats d'informació, reserves...

Organitzar l'itinerari

L'itinerari és un document de treball on es determina el pla de viatge, i que analitza principalment:

- Horaris (sortida, arribada, durada del viatge, estada, retard, ...)
- Forma de viatjar
- Localització
- Trobades
- Reserves
- Persones o empreses amb les quals s'ha de contactar (incloent-hi número de telèfon)

Si l'itinerari és llarg i complicat, serà molt millor preparar-ne una versió abreujada en una o més targetes (potser una targeta per dia) que pot dur a la butxaca o a la cartera.

Generalment, haureu de preparar més d'una còpia de l'itinerari:

- Una per a cadascuna de les persones que viatgen.
- Una per a vosaltres, ja que així sabreu on és cadascú en tot moment, per si haguéssiu de contactar-hi.
- Altres còpies a per companys, superiors o altres membres de l'organització que puguin necessitar contactar-hi mentre siguin fora, autoritzar despeses, o qualsevol altra cosa.
- Una per a l'arxiu.

Quan prepareu un itinerari trobareu que uns punts són més importants i prioritaris que altres; per tant, totes les trobades haureu d'organitzar-les al voltant d'aquests punts.

Amb freqüència aquestes activitats hauran estat prèviament acordades pels vostres caps o programades amb molt temps d'antelació, com les conferències o fires. Serà millor començar els vostres preparatius apuntant aquestes trobades, de manera que d'un cop d'ull vegeu amb claredat totes les activitats que s'han de dur a terme. De vegades serà una reserva feta fa temps d'un vol, o d'un bitllet de tren, i haureu d'elaborar una guia on tots els compromisos, trobades, dinars, ... es facin en funció d'aquestes activitats

Tot seguit hi ha una sèrie de consideracions generals que us ajudaran a preparar un itinerari:

- No prepareu un programa d'activitats massa atapeït. Deixeu temps lliure en previsió de retards en el transport i per descansar i recuperar-se (particularment si el viatge ha estat molt llarg, si hi ha un canvi horari *jet lag* o es necessari acostumar-se a les condicions climàtiques).
- Apunteu els horaris utilitzant el sistema de 24 hores; això evita problemes d'incertesa sobre el matí o la nit.
- Si el viatge és a l'estranger, calculeu el canvi d'horari; tingueu en compte l'horari local.
- Preveieu un període extra de temps, si el viatge es fa durant les hores punta o en períodes d'intens trànsit com les vacances.
- Comproveu si el viatge coincideix amb festes locals, festes religioses, o dies en què les oficines tanquen d'hora (dissabtes).
- Indiqueu-ne clarament el dia, l'hora, la setmana i la data.
- Assenyaleu l'hora de sortida i d'arribada i el nom del país, ciutat, aeroport i terminal, estació... (i si és necessari, el temps o distància des de l'arribada i el tipus de transport utilitzat).
- Apunteu els detalls bàsics de les reserves (inclòs el número de vol, la companyia aèria, i temps per facturar i per l'embarcament) i números de referència com el número de seient, classe, autobús, tren.

- Indiqueu els serveis dels quals gaudirà mentre viatja: menjars, refrescos, etc.
- Apunteu la informació de l'hotel (nom de l'hotel, adreça i número de telèfon, tipus d'habitació, número de reserva).
- Si l'aniran a recollir a l'arribada, apunteu el lloc de trobada, com i qui.
- Determineu el dia, l'hora, el lloc i el nom de contacte per a la trobada.
- Proporcioneu una llista de contactes útils, en cas d'emergència (número de telèfon del consolat o l'ambaixada, de l'agència de viatges, ...)

Reserves

Un cop tingueu autoritzades d'acord amb el vostre cap les línies bàsiques de la preparació del viatge, haureu de fer les reserves del transport i de l'allotjament.

Les empreses tenen diferents procediments per preparar els seus viatges. Algunes deixen els preparatius als viatgers, als secretaris de direcció, o altres empleats. Altres (les grans) disposen del seu propi departament de viatges. Si aquest és fos el vostre cas, haureu d'assegurar-vos d'informar convenientment al departament de viatges sobre les necessitats de l'itinerari que heu planificat amb el vostre cap.

També hi ha empreses especialitzades que, a més de planificar i organitzar el viatge, ofereixen a l'empresa serveis addicionals com ara:

- Gestió i control dels costos o despeses dels viatges
- Desplaçament de material tècnic o audiovisual
- Serveis de despatxos, secretàries, comunicacions permanents amb la seu de l'empresa

Quan una empresa disposa de servei propi de viatges, és lògic que tingui moltes possibilitats a l'hora de sol·licitar bitllets, reserves, lloguer de cotxes, i també avantatges en les negociacions, ja que treballen amb tarifes molt més reduïdes. Segurament, també tindrà un servei d'informació per als executius de l'empresa, informació relacionada amb el canvi de moneda, visats, vacunacions, ...

D'altra banda, les empreses poden utilitzar els serveis d'una agència de viatges, que satisfarà també les seves necessitats. Si sou vosaltres els responsables de fer les reserves, podeu anar a una de les moltes agències de viatges que trobareu a la vostra localitat, encara que hauríeu d'investigar-ne la solvència, seguretat i seriositat, ja que en cas d'imprevistos l'agència els ha de poder solucionar satisfactòriament. A més, no només tenen més accés a ofertes i disponibilitat a moltes de les tasques a fer (reserves aèries, bitllets de tren, lloguer de cotxes, reserva d'hotels, documentacions, permisos, ...), sinó que també les poden personalitzar millor.

De tota manera, sempre heu de controlar i verificar cada bitllet o cada reserva, i abans de lliurar un bitllet al vostre cap confirmeu que és per al dia i l'hora correctes.

Tant si les reserves les feu directament com per mitjà d'una agència, és important tenir en compte les dates del viatge, i també l'ocupació hotelera de la ciutat de destinació, en previsió de contratemps o retards inesperats.

Segons l'època de l'any en què s'hagi de viatjar, tindreu més o menys dificultat per realitzar les reserves de mitjans de transport i hotels. Si les dates del viatge coincideixen amb períodes de gran moviment de viatgers i alta ocupació hotelera, haureu de preveure realitzar les reserves amb temps suficient perquè no falli res a l'últim moment.

A l'hora de gestionar les reserves, també haureu de tenir en compte les diferents tarifes i descomptes que ofereixen tant les companyies de transport com les cadenes hoteleres i la forma com s'apliquen: tarifes especials i reduïdes, despeses addicionals, facturació d'equipatge, taxes d'aeroport, reserva de seients, assegurances, possibilitat de canvi de dates...

Quan feu una reserva haureu de comprovar les hores de sortida i arribada, tenint en compte els canvis d'horari que es poden produir en alguns països. Haureu d'assegurar-vos del nom de l'aeroport de sortida i d'arribada, ja que moltes ciutats tenen més d'un aeroport. També heu de confirmar si el vol és directe o fa escales en algun aeroport.

En alguns aeroports hi ha un servei especial per a directius en viatge. Aquest servei inclou la possibilitat de disposar d'un telèfon, un despatx, un servei de fax i en alguns casos un servei de secretaris.

D'altra banda, pot ser que hagueu de llogar un cotxe en el lloc de destinació d'un viatge amb avió o amb tren. Això no és cap problema, ja que hi ha moltes companyies de lloguer de cotxes que tenen agències als aeroports i estacions.

Reserva d'allotjaments

L'empresa on treballeu pot tenir una política clara i concreta sobre el tipus i la classe d'hotels que poden utilitzar les diferents categories d'executius de l'empresa. Si no és així, el qui pot tenir les seves pròpies preferències és el vostre cap. Serà interessant si us organitzeu el vostre arxiu particular prenent nota de les referències de visites anteriors segons els tipus de comentaris del vostre cap.

Si heu de reservar un hotel, no deixeu de comprovar que aquest es correspon amb les necessitats del vostre cap.

Vol habitació senzilla o doble? Suite de luxe? Servei de secretariat, fax? Li agraden els llocs tranquils i silenciosos? o, al contrari, li agrada el centre de la ciutat, ple de llums i vida? Per fer una bona reserva d'hotel podeu:

1. recórrer a una agència de viatges;
2. consultar guies especialitzades de zones concretes, escrites per escriptors coneguts o viatgers experts;
3. sol·licitar informació a les oficines centrals de les grans cadenes hoteleres,

moltes tenen programes específics per empreses;

4. consultar a Internet les nombroses referències d'hotels que hi ha.

No oblideu que hi ha hotels especialitzats a donar serveis a empreses i que posen a disposició del client secretariat, fax, tarifes especials, ... Si el viatge no està tancat i el temps d'estada en una capital determinada està en funció del treball que s'hi ha de fer, podeu fer reserves a les grans cadenes hoteleres, que poden utilitzar el seu servei de reserva d'una habitació al proper lloc de destí.

Les reserves d'hotels es poden efectuar per telèfon, fax i, de vegades, per ordinador. Si la reserva s'ha fet per telèfon, no deixeu de confirmar tots els detalls abans de penjar.

Consells a l'hora de reservar hotel:

- En determinats hotels, us poden proposar habitacions de fumador o de no fumador; tingueu a punt la resposta.
- Tingueu en compte les distàncies:
 - de l'hotel a l'aeroport o estació o al revés;
 - de l'hotel al lloc de la trobada de negocis o al revés.
- Si l'arribada a l'aeroport o a l'estació és a última hora del dia, reserveu un taxi per anar a l'hotel.
- Demaneu confirmació de la reserva que es lliurarà al viatger i quedeu-vos-en una còpia.
- Anoteu a la agenda: el nom de l'hotel, l'adreça, el número de telèfon, el número de fax, les dates en què el cap serà fora.

Modificacions i anul·lacions

En aquest sentit, la reglamentació d'agències de viatges estableix que, en tot moment, l'usuari o consumidor pot desistir dels serveis sol·licitats o contractats, i té dret a la devolució de les quantitats que hagi abonat, tant si es tracta del preu total com del dipòsit lliurat, però haurà d'indemnitzar l'agència amb les quantitats que en cada cas es determini a les condicions del contracte o títol de transport:

Previsió de contingències: Amb relació als viatges, és necessari tenir en compte les contingències que es puguin presentar. En podem destacar les següents:

- Canvi, a l'últim moment, de la persona que ha de viatjar;
- Condicions climàtiques adverses;
- Problemes tècnics als mitjans de transport;
- Pèrdua de documentació (bitllets, targetes de crèdit, document nacional d'identitat (DNI) o passaport, o altres documents importants);
- Malaltia del viatger durant el viatge o en el seu lloc de destinació.

Per tal de cobrir les possibles contingències que es puguin presentar durant un viatge, la contractació d'aquest sol incloure una assegurança.

L'assegurança de viatge inclou:

- Equipatges i efectes personals,
- Assistència:
 - Despeses mèdiques per malaltia o accident,
 - Pròrroga d'estada a l'hotel quan no és possible tornar,
 - Desplaçament d'un acompanyant,
 - Estada d'un acompanyant,
 - Repatriació de ferits o malalts,
 - Repatriació de difunts,
 - Tornada de l'assegurat amb motiu de defunció d'un familiar directe;
- Responsabilitat civil privada durant el viatge.

D'altra banda, el pagament efectuat amb targeta de crèdit sol incloure una assegurança addicional que cobreix algunes de les contingències abans esmentades.

Assegurança de cancel·lació: Tant en els viatges organitzats per agència com en els vols d'avió, cal contractar una assegurança d'anul·lació, per no incorre en costos elevats si finalment es cancel·la el viatge. També hem de tenir present les condicions i despeses de cancel·lació de les tarifes dels serveis contractats.

Documentació necessària per viatjar

Si viatgeu per l'estranger heu de disposar de la documentació necessària:

- Un document necessari és el document nacional d'identitat. Us heu d'assegurar que no estigui caducat i, si ho estigués, heu d'iniciar els tràmits necessaris per renovar-lo.
- En països que no pertanyen a la Unió Europea (UE) es necessita el passaport de la Unió Europea.
- D'altra banda, haureu de pensar en els documents i visats especials que s'hagin de sol·licitar per viatjar a determinats països. Els visats serveixen per comprovar la intenció de la visita i també que aquesta ha estat aprovada i confirmada amb anterioritat. Els visats s'han de demanar amb força temps d'antelació. La vostra agència de viatges us informarà de com es formalitza un visat.
- Si el viatge és a la Unió Europea, s'ha de dur la targeta sanitària europea. Alguns països demanen vacunes contra determinades malalties. Com que aquesta legislació va canviant, us n'haureu d'informar cada vegada.

Generalment, les persones que viatgen porten pagades totes les despeses principals (transports, reserves d'hotel i, de vegades, restaurants) des de l'oficina principal.

De totes maneres, s'hauran de fer diversos pagaments al país de destinació, taxis, restauració, ... Per tant, s'haurà de pagar amb targeta de crèdit (visa, mastercard, American express...) i també dur diners en efectiu, tenint en compte el canvi de moneda si se surt a l'estranger.

Preparació de la resta d'informació i documentació

Abans del viatge heu de facilitar tota la informació als directius o treballadors de l'empresa que viatgen:

- Informació general: fets típics del país que visita, la seva cultura i els seus costums, així com maneres determinades de comportament que s'han de tenir en compte en una reunió de negocis o un acte social. Sempre és recomanable en els viatges internacionals dur informació sobre la ubicació del consolat o ambaixada del país d'origen, per si fos necessari anar-hi en algun moment.
- Informació específica: necessitarà tenir tota la informació imprescindible relativa a l'organització, empresa o persona que visitarà.
- Material per a conferències: si ha de donar una conferència, haurà de disposar del document mecanografiat abans de marxar. També s'ha de procurar que pugui disposar d'alguna ajuda audiovisual complementària (diapositives, transparències o vídeos).
- Propaganda, tríptics d'empresa: haureu de comprovar que tota la informació que es lliurarà ha estat realitzada en el format adequat; podria ser necessari corregir-la en funció del país on va, les seves lleis i la seva llengua (un cas especial són les targetes de visita, que poden requerir determinats requisits formals en funció del costum del país al qual es viatjarà).
- Adreces i números de telèfon: ha de tenir un registre de telèfons, adreces, noms d'empreses i persones amb les quals hagi de contactar.
- Altres llibres interessants o necessaris podrien ser un diccionari i un llibre de frases idiomàtiques, mapa de carreteres i plànols de les ciutats que visitarà.

Control de les despeses de viatge

Hem de saber si l'empresa té una política específica per a les despeses de viatge i tenir un sistema d'arxiu de tots els rebuts i comprovants.

Igual que amb la resta de reunions i esdeveniments d'empresa, hem d'estar permanentment en contacte amb el departament de comptabilitat, així com tenir en compte que les despeses s'adeqüen al pressupost i que han d'haver estat prèviament aprovades per la direcció o la persona responsable.

Segons la normativa fiscal la deducció de les despeses està condicionada a la concurrència dels requisits següents:

- Justificació mitjançant document o factura;
- Comptabilitat de la despesa;
- Imputació a l'exercici que es produeix;
- Necessitat per a l'obtenció dels ingressos.

Per això és indispensable que les esmentades despeses s'hagin produït com a conseqüència d'un viatge i que es considerin despeses deduïbles a efectes de l'impost sobre la renda de les persones físiques o de l'impost sobre societats.

Cal tenir comprovant de totes els despeses efectuades, el pagament mitjançant targeta de crèdit d'empresa en facilita el control.

Cal crear un sistema d'arxiu d'acord amb les operacions de l'empresa. Es pot arxivar per ordre cronològic, tipus de despesa (hotel, passatge aeri, lloguer de cotxe, manutenció o d'altres), clients, o compte al qual pertany el comprovant de despesa, ...

Tots els executius de l'empresa, en el moment de pagar, han d'apuntar en el comprovant de la targeta de crèdit l'objecte de la despesa o acte al qual varen assistir. També tots han de conèixer les polítiques de l'empresa referents a cobraments i pagaments menors, i despeses i comprovants.

Els executius hauran de presentar els rebuts, informes de despeses i altra documentació justificativa a la tornada, en un termini concret per tal de poder resoldre qualsevol problema.

2.6 L'actuació en les tasques administratives de suport

Les grans empreses tenen personal especialitzat, fins i tot, departaments propis dedicats a desenvolupar aquestes tasques de suport, no obstant això, a les pimes aquestes funcions recauen moltes vegades en el personal administratiu, en no haver-n'hi d'especialitzat. Altres vegades, encara que hi ha personal especialitzat, l'administratiu actua per delegació d'aquest, col·laborant en la realització i organització de determinades tasques de suport.

2.6.1 Actuacions professionals en les tasques administratives de suport a superiors

L'actuació professional en les tasques administratives de suport implica la realització de les següents tasques:

- Gestió de l'entrada i la sortida de correspondència.
- Recopilar informació relacionada amb el lloc de treball ocupat a l'empresa.
- Mantenir al dia l'arxiu del departament.
- Participar en la confecció de l'agenda.
- Preparar desplaçaments.
- Organització de reunions
- Participar en reunions del departament i aixecar actes seguint instruccions.
- Gestió telefònica: atendre el telèfon i filtrar trucades.
- Atendre les visites.
- Organització d'actes corporatius.
- Organització de viatges.
- Seguiment d'acords. I realització de tasques executives per delegació.

A la taula 2.1 poden veure quines són les tasques de suport que corresponen a diferents departaments:

TAULA 2.1. Tasques de suport en relació a altres departaments

Departaments	Funció del departament	Tasques de suport
Màrqueting	Estudis de mercat Anuncis Assistència a clients Vendes Distribució Propaganda/publicitat	Desenvolupament dels estudis de mercat, anuncis i informes de vendes; gràfics de tendències de mercat; estadístiques; llistats de clients, campanyes de premsa; preparació de visites, exhibicions; conferències; documents; mailings; etc.
Direcció	Coordinació Gerència Organització Distribució Control	Central de correspondència; coordinació interdepartamental; documentació confidencial; organització de viatges, congressos, exposicions, etc.; preparació del consell d'administració; contractes d'alt nivell.
Vendes	Política de vendes Control de preus Contactes amb distribuïdors Atenció a proveïdors Seguiment de clients	Llistat de clients, estocs, magatzem; elaboració de lliuraments, factures, llistats de productes; correspondència; control d'estocs. Seguiment de magatzem, correspondència del departament de vendes; contractes amb clients, etc.

Gestió de l'agenda

L'agenda de treball és una eina eficaç per controlar les tasques realitzades i les pendents, i també el temps del qual disposem en cada moment.

Mitjançant una correcta utilització de l'agenda podem controlar millor la situació i permetre, a més, la previsió de pròxims actes.

A més, l'agenda permet tenir una visió global tant del treball com dels compromisos adquirits, dels terminis de lliurament, de les visites i de les trucades telefòniques pendents, de les reunions periòdiques o puntuals, dels assumptes que cal revisar, del seguiment i del control del treball...

Segons l'aparença i el suport físic, podem distingir tres tipus d'agenda:

- Clàssica o tradicional
- Electrònica
- Agenda de l'ordinador personal

Es considera **agenda clàssica o tradicional** aquella que és de paper i que pot tenir dia per full o bé setmana a la vista. Depenent del volum de treball o del tipus d'activitat, podem optar entre una o l'altra.

Aquest tipus d'agenda conté habitualment planificadors mensuals, trimestrals, semestrals i anuals, la qual cosa permet controlar el temps no solament a curt termini, sinó també a mitjà i llarg termini:

- A curt termini: col·locar notes relatives a activitats diàries o setmanals.
- A mitjà termini: prendre nota de les activitats que succeeixen de manera rutinària (reunions mensuals, presentació de documents) i activitats especials (conferències, períodes de vacances, sortides a l'estranger).
- A llarg termini: anotacions que poden passar de l'agenda de l'any passat a la d'aquest, perquè tenen una periodicitat anual.

Actualment trobem al mercat una immensa varietat d'agendes, per la qual cosa podem optar per aquella que millor s'ajusti al nostre tipus de treball, gustos i mitjans econòmics.

L'**agenda electrònica o PDA** permet introduir alarmes i avisos, per la qual cosa es recordaran visites o reunions d'acord amb allò que estigui programat. Les agendas electròniques permeten el traspàs d'informació a l'ordinador personal i són ideals per a desplaçaments quan s'han de compartir agendas entre personal d'una mateixa empresa.

Quant a l'**agenda de l'ordinador personal**, les aplicacions informàtiques més utilitzades són: Lotus Notes, MS Outlook i MS Project. Alguns d'aquests programes tenen el desavantatge de no poder-se copiar a un dispositiu mòbil.

Atenent a l'àmbit de l'agenda i segons les activitats que desenvolupem haurem de mantenir en ús tres tipus d'agenda:

- De treball o de taula.
- Del directiu (si treballem per a més d'un, n'haurem de dur una per cadascun d'ells).
- Personal o de butxaca.

Entre els tipus d'agenda haurem d'anomenar també **l'agenda específica** per a una jornada de treball, un congrés o un viatge. En aquest cas, l'agenda és el programa d'un acte determinat. Aquest tipus d'agenda haurà de contenir informació sobre l'acte, temes que cal tractar, participants i temps dedicats a cada punt del programa.

Aquesta agenda es prepara exactament per al dia o els dies en què té lloc l'acte, la jornada o la reunió especial i, un cop feta, es distribueix entre els assistents.

2.6.2 Actuacions de suport a equips de treball

El treball en equip presenta avantatges enfront del treball individual a l'hora de realitzar moltes tasques. Sempre que no hi hagi conflictes entre els grups formals i informals de l'empresa, l'èxit de l'equip està garantit.

Els equips de treball a l'empresa

Els equips de treball, constituïts per dur a terme una tasca determinada, han esdevingut elements imprescindibles per al bon funcionament de l'empresa.

Grups formals: Es constitueixen per satisfer les necessitats de l'empresa, tenen tasques ben definides i s'hi integren els treballadors per aconseguir un determinat objectiu. També s'anomenen equips de treball. La preocupació inicial dels seus membres es troba en la tasca que han de realitzar. De tota manera, també apareixen dificultats derivades de les relacions personals dels integrants del grup.

Grups informals: Es formen espontàniament per satisfer necessitats dels seus membres. Apareixen com a conseqüència de la interacció voluntària dels individus.

Els equips de treball són grups formals creats a les empreses per desenvolupar les seves activitats i es mantenen mentre resultin eficaços o productius; en cas contrari, desapareixen.

La dinàmica de grups de treball és una tècnica que permet estudiar la creació i evolució dels esmentats grups i les interaccions que es produeixen entre els seus membres.

Els equips de treball es poden classificar de diverses maneres. Segons la seva durada, els equips de treball es poden classificar en temporals i permanents.

Als equips de treball temporals, la temporalitat respon als canvis tecnològics i activitats de desenvolupament i innovació. Poden ser de diversos tipus:

- *Ad hoc*: són creats amb una finalitat i per un temps limitat. Són útils per afrontar problemes nous. Suposen una tasca afegida per als seus membres.
- De projecte: s'estableixen per al disseny de nous productes o processos tecnològics.
- De negociació: impliquen dos grups que pretenen resoldre conflictes o concertar interessos.

Els equips de treball permanents s'ocupen d'activitats habituals i solen formar part de l'estructura jeràrquica (divisions, departaments i seccions).

- Directius: elaboren plans, prenen decisions, ordenen el funcionament de la resta del grup.
- Executius o de comandaments intermedis: responen de la realització davant dels directius superiors i concreten els objectius generals en altres de més específics.
- De desenvolupament o professionals: desenvolupen els processos tècnics de l'empresa efectuant tasques concretes.

La formació dels equips de treball

L'evolució de qualsevol grup passa per les etapes següents:

1. **Inclusió.** En el moment inicial de formar-se el grup, es dona entre els seus membres una necessitat de reduir incerteses pel desconeixement inicial del nou entorn. Cada membre s'hi incorpora amb unes expectatives, que podrà anar modificant amb el desenvolupament del grup.
2. **Estructuració.** Els resultats reals que s'obtenen es comparen amb les expectatives. Es donen fenòmens d'aïllament i descontentament en alguns components, que s'han de resoldre al més aviat possible per facilitar l'evolució productiva del grup.
3. **Desenvolupament.** Van desapareixent els sentiments d'insatisfacció i augmenten els d'integració, ja que comencen a aparèixer resultats satisfactoris. S'incrementen els sentiments de cohesió que permeten augmentar la productivitat.
4. **Producció i fi.** L'equip funciona de manera autònoma i productiva. Augmenten les expectatives d'èxit, i quan la tasca arriba a la seva fi, aconseguint els objectius inicialment proposats, el grup es dilueix.

Les funcions dels equips dins de les empreses

Els equips de treball de les empreses es creen per tal d'aconseguir determinats propòsits tecnicoprofessionals o relacionats amb les necessitats personals i socials dels treballadors.

Les funcions dels equips de treball en les empreses es poden classificar en funcions tecnicoprofessionals i funcions personals i socials.

Dins les funcions tecnicoprofessionals que desenvolupen els equips de treball, ens podríem referir a aspectes com:

- Dirigir, organitzar, controlar i distribuir millor la feina.
- Solucionar problemes i prendre decisions.
- Processar informació i difondre-la a qui l'hagi de conèixer.
- Recollir informació, idees o suggeriments.
- Provar o ratificar decisions preses fora de l'equip.
- Coordinar o servir d'enllaç entre diferents elements de l'organització.
- Incrementar el grau de compromís dels treballadors.
- Resoldre conflictes dins de l'organització.

Les funcions personals i socials dels equips de treball contempnen aspectes com els següents:

- Satisfer necessitats d'afiliació.
- Ajudar a aconseguir objectius personals (que poden coincidir o no amb els de l'empresa).
- Reduir sentiments d'inseguretat i proporcionar suport social.
- Facilitar l'entreteniment, la distensió i la satisfacció personal.

Eficàcia dels equips de treball

L'eficàcia dels equips de treball es mesura en funció del seu èxit en haver aconseguit els objectius proposats; però les finalitats del grup són moltes i molt variades. Això pot produir conflictes entre els individus de l'equip o entre els diferents objectius d'aquest.

L'eficàcia d'un equip de treball depèn de les característiques i les competències individuals dels seus membres (taula 2.2), i del fet que aprenguin a treballar junts i a coordinar esforços.

TAULA 2.2. Característiques dels equips de treball eficaços i ineficaços

Equips eficaços	Equips ineficaços
Comprenen i accepten la tasca encomanada. Els objectius han estat discutits i estan ben definits.	Tasca poc clara. No es coneixen bé els objectius. Sembla que cada persona del grup tingui un objectiu diferent.
No hi ha tensions; els individus estan còmodes. No apareixen símptomes d'avorriment.	Predominen la indiferència i l'avorriment. Hi ha manca de compromís. Converses aïllades.
S'escolta el que diu cada membre. No es jutja.	No s'escolta. No es tenen en compte les idees emeses.
Els membres participen, s'expressen lliurement. Quan un s'allunya del tema, algú reconduïx la discussió.	Només alguns membres intenten dirigir la discussió. Les seves intervencions s'allunyen del tema i ningú no les reconduïx.
Els conflictes no s'esquiven: se n'estudien les causes i es cerquen solucions.	Els conflictes es reprimeixen o degeneren en una lluita oberta.
Les decisions es prenen per consens. No n'hi ha prou amb una majoria.	Les decisions es prenen ràpidament, no hi ha solidaritat ni compromís amb aquestes.
Sovint es comprova el funcionament de l'equip. El lideratge i la distribució de tasques canvien segons les circumstàncies.	No s'estudia el funcionament de l'equip, sinó que se'l critica després de la sessió. No queda clar a qui se li assignen les tasques.
La crítica és freqüent i sincera, té caràcter constructiu i no són atacs personals.	S'esquiva la crítica. Quan apareix, hi ha hostilitat personal.

Avantatges i desavantatges dels equips de treball

El treball en grup presenta uns avantatges i uns inconvenients respecte al treball individual, que s'exposa en la taula 2.3.

TAULA 2.3. Treball en grup

Avantatges	Inconvenients
El resultat és millor quan la solució exigeix una gran varietat de competències i informacions. L'equip actua com una important font de motivació interpersonal. L'equip ofereix una visió més heterogènia i àmplia, la qual cosa és important especialment en processos de solució de problemes. S'aconsegueixen solucions noves i idees creatives. Els membres, atès que han participat en el procés, accepten les solucions i els donen suport. Els individus estan més implicats amb els objectius quan han participat a definir-los.	L'aproximació individual dona millors resultats que la de grup quan la decisió exigeix una comprensió única i global. El treball en equip requereix més temps que l'individual. Es tendeix a la conformitat per por a ser marginat dins del grup si s'expressen idees oposades. Pot desenvolupar normes contràries als objectius de l'empresa. Pot reduir l'esforç individual ("ganduleria social").

La participació dins de l'equip de treball

El requisit fonamental perquè funcioni un equip de treball és la participació activa dels seus membres. Aquesta participació activa, que determina l'eficàcia del grup, només és possible mitjançant:

- una adequada planificació i organització de les activitats del grup;
- un compromís real dels participants;

- un tractament sistemàtic dels problemes principals, independentment de si són o no conflictius.

Aplicació de tècniques per a la dinamització de grups

Existeixen diferents tècniques per fomentar la participació, dinamitzar reunions i optimitzar qualsevol situació grupal. Les més conegudes són les següents:

1. Dramatització o *role-playing*
2. Philips 66
3. Pluja d'idees o *brainstorming*
4. Estudi de casos

1. Dramatització o *role-playing*

Consisteix a dramatitzar una situació real on els membres del grup assumeixen els papers del cas. Després de la representació, el grup comenta qüestions com les reaccions o els sentiments dels actors.

La dramatització s'utilitza en el món laboral per millorar les relacions entre empresaris i treballadors, per resoldre situacions conflictives o per integrar grups marginats dins de l'estructura de l'empresa. El principal avantatge d'utilitzar aquesta tècnica és que cada membre té l'oportunitat d'escoltar l'opinió i els sentiments dels altres.

2. Philips 66

La tècnica Philips 66 s'utilitza per aconseguir un gran nombre d'idees en grans grups en un curt espai de temps, permetent que tothom hi participi. Per fer això es divideix el grup en equips de sis persones que discuteixen lliurement un tema durant sis minuts. Passat aquest temps els coordinadors de cada grup exposen les seves conclusions i se'n treu una de general.

La tècnica Philips 66 és útil en l'entorn laboral per detectar idees sobre les tasques que cal realitzar, conèixer el nivell de satisfacció dels components d'un grup i avaluar qualsevol treball realitzat.

3. Pluja d'idees o *brainstorming*

Amb la intenció de produir idees originals o solucions noves, els components del grup, de vuit a deu persones, exposen amb total llibertat qualsevol cosa que se'ls acudeixi sobre un tema o problema que plantegi el moderador. L'única regla consisteix a no fer crítica ni autocrítica, és a dir, es prefereix la quantitat a la qualitat.

Sota la direcció del moderador es forma un jurat que no ha participat en la tècnica i se seleccionen les idees que tinguin qualitat, originalitat, realisme, eficàcia, i que es puguin posar en marxa ràpidament.

4. Estudi de casos

Aquesta tècnica de dinamització de grups es basa en l'estudi de la realitat.

L'estudi de casos consisteix en l'anàlisi d'una situació real que es presenta al grup quasi sempre per escrit o mitjançant una gravació. El cas es presenta a un col·lectiu de no més de dotze persones i es lliura a cada participant per tal que l'estudiï individualment en un temps prefixat.

Després de l'anàlisi individual s'estudia la solució en grups per extraure conclusions realistes i aplicables a situacions anàlogues.

L'autoritat i el poder a l'empresa

Poder i autoritat són dos conceptes diferents que se solen confondre. De vegades s'utilitzen erròniament com a sinònims.

El poder és l'instrument que utilitza l'autoritat per influir sobre els altres i fer que aquests segueixin les seves directrius; és a dir, és el recurs pel qual les persones amb un determinat grau d'autoritat poden induir el comportament desitjat en els seus subordinats.

La direcció només amb l'autoritat no pot influir automàticament sobre altres persones; ha d'utilitzar el poder perquè l'intent d'influir sigui eficaç.

Existeixen diversos tipus de poder. Els més importants són els que es mostren a la taula 2.4.

TAULA 2.4. Tipus de poder

Tipus de poder	Fonamentat en
Coercitiu	Basat en la por: no seguir les directrius del cap pot comportar càstigs.
De recompensa	És l'oposat al poder coercitiu. Es basa en la capacitat d'aconseguir recompenses per a aquells que compleixin les seves directrius.
De connexió	Es basa en les relacions o connexions del cap amb persones influents, ja siguin de dins o fora de l'empresa. Les persones que depenen d'un cap amb gran poder de connexió poden seguir les seves directrius perquè intenten obtenir el favor o reconeixement d'una de les persones influents amb les quals està connectat el cap.
De legitimitat	Es basa en la posició que ocupa el cap dins de l'empresa. Influeix en els altres perquè aquests senten que té dret, en virtut del lloc que ocupa a l'empresa, a esperar que se segueixin les seves directrius. Com més amunt està el cap dins de l'organització, més poder de legitimitat té.
Referent	Es basa en la identificació amb una altra persona que té característiques desitjables perquè provoca admiració. Això incita a col·laborar amb ella.
D'informació	Es basa en el fet que el cap té accés a informació que els altres consideren valuosa i que necessiten per a "estar a l'aguait de les coses".

TAULA 2.4 (continuació)

Tipus de poder	Fonamentat en
De l'expert	Es basa en el fet que el cap posseeix la competència, capacitat, habilitats i coneixements que faciliten un comportament laboral eficaç als seus subordinats.

En moltes ocasions, el poder només s'analitza des de la posició dels caps o directius i es tendeix a pensar que són els únics que el tenen. La realitat és que els subordinats també poden tenir, en més o menys grau, quasi tots els tipus de poder anomenats. Aquesta possessió pot ser tant per factors individuals com per factors grupals.

2.6.3 Tècniques d'habilitats socials i gestió de les emocions

Daniel Goleman

Psicòleg nord-americà nascut el 7 de març del 1947. Doctor en Desenvolupament Clínic de la Psicologia i la Personalitat. Va treballar com a redactor de la secció de ciències de la conducta de The New York Times. Va adquirir fama mundial a partir de la publicació del seu llibre Intel·ligència emocional el 1995. Actualment dirigeix diversos programes en col·legis i universitats on s'ensenya a desenvolupar les habilitats emocionals i socials.

La **intel·ligència emocional** és l'habilitat que una persona té per gestionar les seves emocions, transmetre-les de forma adequada i percebre les dels altres. Un dels seus principals teòrics i el que primer va difondre aquest concepte és Daniel Goleman.

Les característiques de la intel·ligència emocional són:

- **Autoconsciència:** o bé conèixer les pròpies emocions. Això significa ser conscient d'un mateix, és a dir, poder identificar els estats interns, poder observar-los, com a observador independent i poder reduir les emocions desfavorables i potenciar les positives.
- **Equilibri anímic:** una vegada som conscients de les nostres emocions podem controlar-les, que no amagar-les, potenciant-ne les positives. Les competències emocionals són d'aquest punt: confiança en un mateix, optimisme, consciència emocional i regulació de les pròpies emocions.
- **Auto-motivació:** és a dir, la capacitat de motivar-se un mateix, de controlar els seus impulsos, d'induir-se estats d'ànim positius com són la confiança en un mateix, l'entusiasme i l'optimisme, regulant els estats d'ànim propis que facilitin l'adaptació a l'entorn.
- **Autocontrol:** és a dir, el control dels propis impulsos, entès com la capacitat d'aplaçar la satisfacció d'un desig en la cerca d'un control objectiu dels impulsos.
- **Sociabilitat:** és la capacitat de reconèixer les emocions dels altres i establir relacions. Es basa en l'empatia i la capacitat d'establir relacions.
- **Empatia:** és la capacitat per comprendre els sentiments aliens. Es basa sobretot en la consciència un mateix, ja que com més oberts estem a les nostres emocions, més gran serà la nostra destresa per comprendre les dels

altres. Les competències emocionals d'aquesta capacitat són: comprendre els altres; ajudar el desenvolupament dels altres; orientació cap al servei.

- **Habilitats socials:** són les que permeten relacionar-nos amb els altres. Mobilitzar-los, inspirar-los, persuadir, influir sobre els altres. Hi ha quatre habilitats bàsiques que componen aquest domini i les seves competències són: capacitat d'organitzar grups; gestió de conflictes i negociació de solucions; establir connexions, cooperació...

Per a Daniel Goleman, el factor determinant de l'èxit professional a tots els nivells no és ni el quocient intel·lectual, ni la formació ni les habilitats tècniques, sinó la intel·ligència emocional: Autoconsciència, autoestima, autocontrol, dedicació, empatia, integritat, aptitud per comunicar, habilitat per treballar en equip i iniciar i acceptar canvis.

La importància de la intel·ligència emocional radica en què, segons la neurologia, tots tenim el potencial per millorar la nostra intel·ligència emocional.

Avui en dia, a l'abast de les empreses i de qualsevol persona, hi ha una àmplia oferta d'activitats per potenciar la intel·ligència emocional: mitjançant *coaching*, seminaris d'autoestima, dinàmiques de grups cooperatius, tècniques de *role-playing*...