

Promoció dels serveis de prevenció aliens

Leslie Olalla i Carme Martín

Gestió de la prevenció

Índex

Introducció	5
Objectius	7
1 Promoció dels serveis de prevenció	9
1.1 Què és un servei de prevenció aliè?	11
1.1.1 Funcions i tasques dels tècnics de PRL	12
1.2 Les relacions comercials entre SPA i empresa client	14
1.2.1 Contacte inicial amb l'empresa client	19
1.2.2 Visites tècniques i comercials	23
1.2.3 Detecció de necessitats de l'empresa client	27
1.2.4 Seguiment de les empreses client	30
1.3 L'organització de l'agenda del tècnic de PRL de l'SPA	31
1.4 El perfil professional del tècnic de PRL d'un SPA	33
1.4.1 Aspectes de "saber estar" i "voler fer"	34
1.4.2 Aspectes de "saber fer": la relació interpersonal	35
2 Gestió i atenció del client: satisfacció i incidències	41
2.1 L'atenció al client	44
2.1.1 El servei d'un SPA	45
2.1.2 Mesurar la qualitat del servei d'un SPA	47
2.2 La satisfacció del client	49
2.3 Incidències en el servei: queixes i reclamacions	52
2.3.1 El tractament i la solució de les queixes i reclamacions	54

Introducció

En aquesta vuitena i última unitat didàctica, “Promoció dels serveis de prevenció”, que té dos nuclis d’activitat, estudiarem la promoció del servei de prevenció aliè (SPA) i la gestió i atenció de l’empresa client. Pararem especial atenció a la satisfacció i a les incidències del servei prestat des del mateix servei de prevenció aliè. Tot plegat, per tenir una visió global de la tasca interna del servei de prevenció i en concret dels tècnics de prevenció de riscos laborals (PRL) que són qui, a través de la seva tasca tant tècnica com comercial, porten a terme dins les empreses client el servei contractat d’assessorament en prevenció de riscos laborals.

Passant pels punts del contracte comercial, de la planificació de treball del tècnic de PRL i de les exigències i motivacions de l’empresa client, ens centrarem en el valor que, com a professional, el tècnic de PRL aporta a la seva cartera d’empreses client. Com ha de comunicar-se amb elles per obtenir una relació professional positiva i satisfactòria i com, utilitzant estratègies i una bona planificació, s’aconsegueixen els objectius esperats.

Cal no oblidar que la repercussió d’aquesta tasca sempre és el recull de la bona feina realitzada en nombre de contractes i de fidelitzacions d’empreses client, any rere any, aconseguint un contracte estable amb elles. És per això que actualment és necessari enfocar les tasques dels tècnics de l’SPA al servei del client, sent l’objectiu fonamental maximitzar la seva satisfacció.

Un dels objectius principals del servei de prevenció aliè (SPA), com el de qualsevol empresa, ha de ser obtenir la màxima eficiència en la seva gestió. A primera vista, la qualitat d’un servei s’identifica més amb l’estratègia de la diferenciació, però això fa que augmenti el grau d’exigència de les empreses client, fet que provoca que els serveis de prevenció hagin de tenir una capacitat de resposta ràpida i una flexibilitat organitzativa, tot oferint d’alguna manera un valor afegit.

El paper del tècnic de PRL, en ser el membre visible de l’SPA a casa del client, comporta un grau d’exigència elevat de cara a l’empresa client en la tasca tècnica i comercial que desenvolupa.

En el primer apartat, “**Promoció dels serveis de prevenció**”, veurem la definició del servei de prevenció aliè, les seves funcions i característiques, els membres que participen en l’organització i com es desenvolupen les seves activitats al centre o centres de les empreses client a través del tècnic de PRL, de qui detallarem el seu perfil professional estudiant les competències i habilitats que hauria de tenir.

I en el segon apartat, “**Gestió i atenció del client: satisfacció i incidències**”, analitzarem la manera més adequada d’aconseguir la confiança de l’empresa client, fent-ne un seguiment acurat, escoltant la seva veu i valorant la seva opinió per tal de fidelitzar-lo. Utilitzarem diferents tècniques per poder mesurar el seu grau de satisfacció i també destacarem la importància de sistematitzar la gestió de les

incidències (queixes i reclamacions, entre d'altres), i així, poder millorar d'una manera contínua en la gestió de qualitat del servei de l'SPA.

Objectius

En finalitzar aquesta unitat, l'alumne/a ha de saber:

- Promocionar els serveis de prevenció que ofereixen els serveis de prevenció aliens, aplicant tècniques de comercialització.
- Gestionar la satisfacció dels usuaris del servei de prevenció aliè.

1. Promoció dels serveis de prevenció

La legislació vigent obliga qualsevol tipus d'activitat on hi hagi persones treballadores contractades a fer complir la Llei de prevenció de riscos laborals 31/1995 (LPRL).

Objectius de l'LPRL 31/95:

- Garantir un nivell de protecció de la salut dels treballadors.
- Combatre els riscos derivats de les condicions de treball.
- Dins d'una política coherent, coordinada i eficaç de prevenció de riscos laborals.

L'àmbit d'aplicació el trobem especificat en l'art. 3 de l'esmentada LPRL, on es desglossen tots els àmbits de les relacions laborals, tals com:

- Relacions de caràcter administratiu o estatutari del personal civil al servei de les administracions públiques.
- Obligacions específiques que estableix per a fabricants, importadors i subministradors.
- Drets i obligacions que es poden derivar per als treballadors autònoms.
- Societats cooperatives, en les quals hi ha socis l'activitat dels quals consisteix en la prestació de la seva feina personal.

L'LPRL ateny tant a empreses com a entitats del tercer sector. Parlem de tercer sector quan ens referim a totes aquelles activitats que no es troben dins del mercat (no realitzen activitats comercials) ni de l'Estat (no pertanyen a cap administració pública); per tant, entitats sense ànim de lucre i totes aquelles que no depenen de cap govern (no governamentals). Alguns exemples serien entitats no lucratives" (ENL), organitzacions no governamentals (ONG), associacions de voluntariat, organitzacions de solidaritat, organitzacions humanitàries, etc., les quals es troben dins el marc d'aplicació de compliment de l'LPRL.

El capítol IV de l'esmentada LPRL, denominat "**Serveis de prevenció**" (art. 30 a 32 bis), assenyala quines són les formes de portar a terme l'organització de la prevenció a l'empresa, concretades posteriorment en el Reglament dels serveis de prevenció Reial decret 39/97, de 17 de gener (RSP). També estableix les funcions d'aquests serveis de prevenció i la seva organització.

Sense oblidar que el responsable de l'empresa o entitat sempre ha de garantir la seguretat de tots els treballadors i la seva pròpia en totes les activitats laborals, ja siguin realitzades en les instal·lacions de l'empresa o fora d'aquesta.

Recordeu també la importància de la coordinació de les activitats empresarials (CAE), que sovint es donen en una gran majoria d'empreses.

El **compliment normatiu** d'organitzar la prevenció a les empreses es pot realitzar de diferents maneres:

- Si l'entitat o empresa disposa de fins a 10 treballadors, o bé aquesta té fins a 25 treballadors en cas que l'empresa tingui un únic centre de treball, el mateix empresari pot fer front a aquestes tasques tenint la formació adequada segons les funcions preventives que s'hagin de desenvolupar i sempre que aquest desenvolupi la seva tasca en el centre de treball.
- L'empresari no podrà assumir l'activitat preventiva si l'empresa es dedica a alguna de les activitats d'especial risc incloses a l'annex I de l'RD 39/97, de 17 de gener.
- L'empresari pot designar un o més treballadors: quan no sigui obligatori constituir un servei de prevenció propi (SPP), qualsevol empresa pot designar un treballador o més per assumir l'activitat de prevenció de riscos laborals. El treballador o treballadors designats han de tenir la formació adient per desenvolupar aquesta tasca.
- Constituir un servei de prevenció propi (SPP) o mancomunat, d'aquesta manera la mateixa empresa fa front a les activitats contractant personal especialitzat. És una opció obligada per a empreses de més de 500 treballadors o bé per a empreses de més de 250 si l'activitat de l'empresa està inclosa a l'annex I de l'RD 39/97, o si així ho determina l'autoritat laboral. Els requisits per poder constituir un servei de prevenció mancomunat es detallen en l'article 21 de l'RD 39/97.
- Contractar un servei de prevenció aliè (SPA), llevat que hagi de constituir un SPP. Aquest haurà d'estar acreditat per a aquestes funcions per part de les autoritats del sector.

L'opció més utilitzada actualment per les empreses d'aquest país (especialment les pimes i, sobretot, autònoms) és concertar l'activitat preventiva amb un **servei de prevenció aliè (SPA)**. Cal dir, però, que les empreses que utilitzen recursos propis en l'organització preventiva de l'empresa i, per tant, disposen de personal propi amb una formació especialitzada en PRL integren millor la prevenció, ja sigui combinant aquests recursos propis amb un servei de prevenció aliè (SPA) o de manera exclusiva.

A més, quan una empresa opta per concertar tota la prevenció amb un SPA estarà exempta de passar una auditoria externa per a aquesta finalitat, ja que l'auditoria recaurà en el mateix SPA contractat.

Així doncs, les empreses que ofereixen els serveis de prevenció, denominades servei de prevenció aliè, disposen d'una gran activitat comercial en el nostre país.

1.1 Què és un servei de prevenció aliè?

Els serveis de prevenció aliens (SPA) són entitats acreditades per l'autoritat laboral per actuar com a serveis de prevenció de les empreses assessorant-les i realitzant-hi activitats en l'àmbit de la PRL, d'acord amb els termes que figurin en el contracte concertat entre ambdues parts; així, assumiran directament el desenvolupament de les funcions assenyalades en l'apartat 3 de l'article "31. Serveis de prevenció de l'LPRL", i que formin part del concert.

Amb la finalitat de garantir una protecció adient de la seguretat i salut dels treballadors, el servei de prevenció aliè (SPA) **assessora i assisteix**:

- L'empresari.
- Els treballadors
- Els òrgans de representació especialitzats: delegats de prevenció i comitès de seguretat i salut, si n'hi ha a les empreses assessorades.

Les entitats especialitzades que vulguin actuar com a SPA hauran de sol·licitar l'acreditació corresponent davant l'autoritat laboral del lloc on radiquin les seves instal·lacions principals i hauran de documentar que disposen dels mitjans humans i materials exigibles, d'acord amb el procediment establert en el capítol IV del Reial decret 39/97 (RSP) i l'Ordre TIN/2504/2010, de 20 de setembre.

Els requisits tècnics i les condicions mínimes exigides per desenvolupar l'activitat sanitària dels serveis de prevenció està establerta en el Reial decret 843/2011, de 17 de juny. Naturalment, els serveis de prevenció aliens hauran de mantenir les condicions que van determinar la seva acreditació i comunicar qualsevol modificació a la mateixa autoritat laboral que la va concedir.

L'empresari contracta aquest SPA per tal de garantir als seus treballadors la seguretat, la salut i la protecció determinada per la normativa de prevenció de riscos laborals.

El servei de prevenció ha d'assegurar una **gestió** eficaç i una **coordinació** entre empreses i **activitats** adients.

Les **funcions** de l'SPA consisteixen en:

- El disseny, la implementació i l'aplicació dels plans i programes de l'acció preventiva que permetin la integració de la prevenció a l'empresa.
- L'avaluació dels factors de risc que puguin afectar la seguretat i la salut dels treballadors, en els termes que preveu la normativa.
- La planificació de l'activitat preventiva determinant les prioritats en l'adopció de les mesures preventives adients i vigilat la seva eficàcia.

Llistat i cercador d'SPA

En el següent enllaç trobareu un llistat i cercador d'SPA acreditats per la Generalitat de Catalunya: tinyurl.com/raw29c2

SPA acreditats fora de Catalunya

En el següent enllaç podreu accedir a l'aplicació SERPA, on trobareu els SPA acreditats fora de Catalunya: tinyurl.com/u7cynxl.

- La informació i la formació dels treballadors en els termes que preveu la normativa.
- La prestació dels primers auxilis i plans d'emergència.
- La vigilància de la salut dels treballadors en relació amb els riscos derivats del treball.

Aquesta gestió s'encomana a professionals especialitzats, qualificats amb els coneixements tècnics que requereix el camp de la prevenció de riscos laborals, i s'ha de fer amb una atenció personalitzada, ja que cada centre de treball comptarà amb l'assignació d'un tècnic de prevenció de riscos.

De fet, el Reglament dels serveis de prevenció RD 39/97 (RSP) preveu tres nivells tècnics de formació necessària en matèria de prevenció de riscos laborals: nivell bàsic, nivell intermedi i nivell superior. Aquests dos últims nivells tècnics són els sol·licitats per treballar en un SPA.

1.1.1 Funcions i tasques dels tècnics de PRL

El tècnic de prevenció de riscos laborals (PRL) ha de ser i és el responsable de totes les activitats tècniques de l'SPA relacionades amb la **seguretat i la salut dels treballadors** (SST) de l'empresa client per a la qual realitza els seus serveis; per tant, ha de ser molt escrupolós a l'hora d'avaluar els riscos i establir les mesures de prevenció.

Quan es parla de l'SST s'inclouen totes les tècniques preventives i no només la seguretat en el treball, per això els tècnics de l'SPA també són responsables de les tasques relacionades amb l'ergonomia i psicociologia aplicada, la higiene industrial i la medicina en el treball (si es disposa de la formació requerida per a cadascuna d'aquestes).

La formació requerida com a tècnic de PRL es basa en tres possibles nivells, dels quals dos són els més rellevants pel que fa a les tasques assignades dins d'un SPA. Es tracta del **tècnic intermedi en PRL** (actual GS PRP de 2000 h, que esteu cursant) i el **tècnic superior en PRL** (títolació universitària sumada a un màster específic de PRL en algunes de les especialitats de les tècniques preventives).

Mentre les autoritats competents en matèria educativa no van determinar les titulacions acadèmiques ni les professionals corresponents a la formació mínima assenyalada en l'article 36 de l'RD 39/97 (RSP) respecte al nivell intermedi, la disposició transitòria tercera d'aquesta normativa establia la possibilitat d'acreditar la formació preventiva de nivell intermedi (amb una durada no inferior a 300 hores del programa establert en l'annex V del mateix RSP) a través d'un certificat expedit per una entitat pública o privada que tingués capacitat per desenvolupar activitats en aquesta matèria i estigués acreditada per l'autoritat laboral competent.

També la formació respecte al nivell superior, assenyalada en l'article 37 RD 39/97 (RSP), s'acreditava disposant d'un títol universitari oficial sumat a la formació

adquirida a un curs obert específic en PRL en algunes de les especialitats de les tècniques preventives. Aquest curs obert de formació superior, amb una durada mínima de 600 h i seguint els continguts de l'annex III de l'RD 39/97 (RSP), els impartien entitats formatives acreditades per l'autoritat laboral competent.

A través del Reial decret 1161/2001, de 26 d'octubre, l'autoritat educativa feia públic el currículum educatiu d'estudis de formació professional del títol de tècnic superior de Prevenció de Riscos Professionals, amb una durada de 2.000 hores. Amb caràcter oficial i vàlida per a tot el territori nacional, aquest títol faculta per exercir les funcions de nivell intermedi definides en el RD 39/97 (RSP). Per tant, actualment, la formació de tècnic de nivell intermedi en PRL només s'imparteix a través de la formació professional de tècnic de Grau Superior en Prevenció de Riscos Professionals que esteu estudiant.

No obstant això, tots els tècnics de PRL que abans de l'entrada en vigor de l'esmentat Reial decret d'Educació comptaven amb el certificat de formació necessària per exercir de tècnic en PRL segueixen tenint plena capacitat per exercir les seves funcions. És a dir, l'establiment del CFGS PRP i la titulació universitària de màster oficial en PRL, que actualment són la via per obtenir els títols de tècnic en prevenció de riscos laborals (nivell intermedi i nivell superior, respectivament), no impliquen en cap cas que els tècnics que ja ho eren abans de l'entrada en vigor del Reial decret hagin de convalidar la seva formació per exercir la professió.

Funcions del tècnic de nivell intermedi de PRL

Les funcions del tècnic de nivell intermedi de PRL estan definides en l'article 36 de l'RD 39/1997 (RSP), i són les següents:

- Promoure, amb caràcter general, la prevenció en l'empresa i la seva integració en aquesta.
- Fer avaluacions de riscos, menys les específiques reservades per al tècnic de nivell superior.
- Proposar mesures per al control i la reducció dels riscos o plantejar la necessitat de recórrer al tècnic de nivell superior, a la visita dels resultats de l'avaluació.
- Realitzar activitats d'informació i formació bàsica de treballadors.
- Vigilar el compliment del programa de control i reducció de riscos i efectuar personalment les activitats de control de les condicions de treball que tingui assignades.
- Participar en la planificació de les activitats preventives i dirigir les actuacions que cal desenvolupar en cas d'emergències i primers auxilis.
- Col·laborar amb els serveis de prevenció.
- Qualsevol altra funció assignada com a auxiliar, complementària o de col·laboració amb el tècnic de nivell superior.

Cal destacar que el tècnic de nivell intermedi pot col·laborar o requerir el tècnic de nivell superior i per aquesta raó cal fer referència de les tasques que se li assignen a aquest nivell superior.

Funcions del tècnic de nivell superior de PRL

Les funcions del tècnic de nivell superior de PRL estan definides en l'article 37 de l'RD 39/1997 (RSP), i són les següents:

- Promoure la prevenció i la seva integració en l'empresa.
- Realitzar avaluacions de riscos.
- Formació i informació de caràcter general.
- Planificació d'accions preventives.
- Proposar mesures per a la reducció dels riscos avaluats.
- Formació i informació als treballadors.
- Seguiment del programa de control i reducció de riscos.
- Participar i dirigir les actuacions de les activitats preventives programades.

1.2 Les relacions comercials entre SPA i empresa client

Client i empresa client

Un client és aquella persona física o jurídica que adquireix els productes o serveis oferts per una empresa. En les relacions entre SPA i empreses amb les quals tenen concertats els serveis de prevenció s'acostuma a parlar d'empresa client per distingir-la de l'SPA, que també és una empresa.

La relació entre una empresa o organització, de qualsevol sector i mida, i una entitat acreditada per l'autoritat laboral com a servei de prevenció aliè (SPA) s'estableix mitjançant un **contracte mercantil**. Per tant, és una relació comercial entre dues empreses:

- un servei de prevenció aliè, que ven el servei d'assessorament en PRL, i
- una empresa client, que compra l'esmentat servei.

Les relacions comercials o vendes són tan antigues com la mateixa humanitat. El procés de venda entre dues empreses o persones, un comprador i un venedor, exemplifica molts dels aspectes que defineixen una societat. Si aquesta canvia, el procés de venda també ho fa.

L'activitat de la venda és un fet rellevant no només per a les empreses sinó també per a la societat; per aquest motiu, en certa forma, l'ofici de vendre s'adapta a la societat en cada moment històric. Tot i així, vendre no és altra cosa que comunicar, i la comunicació és el fenomen més important que es dona entre els éssers humans.

L'acció de vendre es podria definir com **aconseguir el que un desitja**; en realitat tots ens passem el dia venent, ja siguin idees, propostes, imatges, objectes...

La tasca d'**aconseguir contractes comercials** entre SPA i empreses client o bé defensar-los sovint recau també en els tècnics PRL de l'SPA; ja que, malgrat no tenir formació tècnica específica de comerç, les tasques que han d'exercir, seguint la normativa de PRL, fa que siguin els professionals tècnics ideals per concretar els termes dels serveis de prevenció concertats amb les empreses.

Ara bé, obtenir un contracte comercial entre les empreses SPA i les empreses client pot arribar a ser complex, ja que hi intervenen diferents factors comercials en la relació que s'estableix, com podrien ser els següents:

- **Preu:** imposat per l'SPA que ofereix el servei i que el tècnic de PRL/-comercial —qui gestiona i realitza el contracte- haurà de defensar davant l'empresa client.
- **Producte/servei:** en el concert s'estableixen els productes/serveis oferts per l'SPA i el tècnic de PRL ha de descriure'ls i explicar-los de forma clara i concisa perquè l'empresa client entengui la política del servei ofert per l'SPA.
- **Client:** les empreses client són de diferents tipologies i mides (autònoms, microempreses, pimes, petits comerços, indústries, consultories, etc.), com també ho són els interlocutors (la persona propietària, gerència, direcció de recursos humans, etc.), amb més o menys facilitat de tracte, però la professionalitat del tècnic de l'SPA davant d'aquests ha de ser sempre la mateixa, una gestió i atenció del client de forma personalitzada per distingir-se d'altres SPA.
- **Competència:** conèixer els serveis i preus que ofereixen altres SPA de la competència pot ser una bona eina comercial que el tècnic de l'SPA ha de preparar-se per defensar el servei ofert pel seu propi SPA; de fet, és una tècnica comercial idònia per tenir previstes les respostes que poden sorgir en la relació amb l'interlocutor de l'empresa client i atendre'l com es mereix.
- **Mercat:** és imprescindible que els tècnics dels SPA coneguin bé la legislació vigent en matèria de prevenció de riscos laborals, així com la resta de legislacions relacionades per oferir un concert d'activitats adequat a les necessitats de l'empresa client i donar el servei corresponent concertat en el contracte.

Aquest seria un fragment d'exemple de contracte concertat entre un SPA i una empresa client:

Fragment de contracte entre SP i empresa client (1a pàgina)

Reunits

D'una part:

Sr./Sra. XXXX XXXX XXXX, major d'edat, proveït/a de DNI XXXXXXXXXX en representació de PROVES AP, d'ara endavant SOCIETAT CONTRACTANT amb codi d'identificació fiscal XXXXXXXXXXXX i codi de compte de cotització de la Seguretat Social , amb CNAE XXXXXXXXXX i domicili a efecte de notificacions en XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX de BARCELONA 08020.

D'una altra part:

Sr./Sra. XXXXXXXXXXXXXXX, major d'edat, proveït/a de DNI XXXXXXXXXX, en la seva qualitat d'APODERAT i en representació d'SPA, SL, amb codi d'identificació fiscal XXXXXXXXXXXXXXX i domicili a efecte de notificacions en XXXXXXXXXXXXXXX de BARCELONA 08022.

Totes dues parts es reconeixen amb capacitat i representació suficients per concertar el següent acord de contractació d'un servei extern de prevenció de riscos laborals i:

Exposen

PRIMER. Considerant el dret dels treballadors de protecció enfront del risc definit en l'article 14 i de conformitat amb l'article 31 apartat 1 i 3 de la Llei 31/1995, de 8 de novembre (BOE

núm. 269 de 10 de novembre de 1995), de prevenció de riscos laborals (d'ara endavant "Llei 31/95"), que estableix la possibilitat que els empresaris puguin recórrer a serveis de prevenció aliens amb la finalitat de garantir l'adequada protecció de la seguretat i la salut dels treballadors, coneixent que això no implica exempció de deure i responsabilitat de l'empresari en aquesta matèria.

SEGON. La societat contractant, després d'analitzar les diverses alternatives, ha optat, d'entre les modalitats organitzatives establertes en la Llei 31/95 per a la contractació externa d'activitats preventives amb un servei de prevenció aliè d'acord amb el que s'estableix en el Capítol III del Reial decret 39/97, de 17 de gener, pel qual s'aprova el Reglament dels serveis de prevenció, modificat per l'RD 337/2010, de 19 de març de 2010.

TERCER. Que la societat contractant, i després d'efectuar la preceptiva consulta als seus treballadors, segons disposa l'article 33 de la Llei 31/95, desitja concertar un servei de prevenció aliè, segons disposa l'article 16 de l'RD 39/97. Així mateix, si existís comitè de seguretat i salut, en compliment de l'article 39.1 a) es discutiran, debatran i acordessin, les característiques tècniques d'aquest concert.

QUART. SPA, SL és una entitat acreditada per la DG de Treball de la Comunitat de Castella-la Manxa per actuar com a servei de prevenció aliè, en les especialitats de seguretat en el treball, higiene industrial i ergonomia i psicociologia aplicada i vigilància de la salut, per resolucions de data 27/05/2003, amb àmbit d'actuació en tot el territori nacional, núm. de registre 07/0043.

Tipus de venda

Hi ha molts tipus de venda: per catàleg, per correspondència, electrònica, per telèfon, ambulant, autoventa, venda personal...

Una prospecció és la tècnica de màrqueting que consisteix a cercar de forma sistemàtica i organitzada possibles clients.

Tot i que l'SPA acostuma a tenir uns models de contractes concert del servei ofert a les empreses client, com a tècnics de l'SPA hi ha una sèrie d'elements que hem de tenir en compte en la **venda personal** (relació directa entre el venedor i el comprador) dels serveis de prevenció, entre d'altres:

- Preparació dels contactes i possibles clients (planificació d'objectius i prospecció de mercat).
- Fer una adequada entrevista inicial amb l'interlocutor de la potencial empresa client (presentació i entrevista).
- Concretar el concert dels serveis de l'SPA oferint les activitats preventives que necessita (negociació del servei).
- Planificar la gestió comercial entre l'empresa client i l'SPA per aconseguir el màxim rendiment del concert.
- Fer un seguiment i atenció del client que permeti fer les ampliacions del servei que calguin en el decurs de la relació comercial; se cerca la fidelització de l'empresa client.
- Millorar les tècniques comercials i d'execució tècnica del servei.

Les principals **causes que incideixen** (és a dir, que els fan néixer, créixer o morir) en els contractes comercials concertats entre SPA i empresa client són:

1. Motius externs a la gestió comercial i empresarial personalitzada:
 - Situació política i econòmica del país.
 - Les empreses competents en el sector.
 - La situació del mercat en general.

2. Motius interns de l'SPA:

- Política del personal contractat.
- L'estil de gestió comercial de l'entitat.

3. Motius basats en la millora contínua professional del tècnic de PRL:

- Augment de coneixements tècnics comercials.
- Actualització constant en matèria de PRL.
- Increment de coneixements en cultura general.
- Actitud davant del client.
- Millora de les habilitats comunicatives interpersonals.
- Motivació envers el treball professional.

Les relacions comercials entre SPA i empresa client s'estableixen, en general, a través de les comunicacions entre el tècnic de l'SPA i l'interlocutor de l'empresa client (sovint el propietari o gerent d'aquesta). Així, és recomanable establir una **bona comunicació** des de l'inici, tenint en compte que el tècnic de l'SPA ha de:

Sempre queden coses per aprendre i actituds i aptituds a millorar.

1. Actuar amb amabilitat, cordialitat i educació.
2. Ser empàtic amb l'interlocutor i la resta de persones treballadores de l'empresa client.
3. Manifestar interès per les característiques de l'empresa amb una mirada atenta a les seves necessitats.
4. Cercar la precisió i claredat en les explicacions per no avorrir l'interlocutor i facilitar-li la comprensió de la informació.
5. Saber escoltar l'interlocutor de l'empresa client i estar atent a les seves explicacions i neguits.
6. Planificar, preparar i estructurar cada entrevista.
7. Convèncer mitjançant els arguments tècnics presentats amb seguretat.
8. Complir amb els terminis i les planificacions acordades.
9. Resoldre positivament les situacions imprevistes que es presentin.
10. Mostrar confiança davant l'interlocutor de l'empresa client.
11. Ser disciplinat i professional en les tasques establertes.
12. Desenvolupar la capacitat per prendre decisions i tenir iniciativa en la gestió quotidiana.
13. Respectar l'interlocutor de l'empresa client i valorar-lo, així com també tenir en compte la participació de la resta de persones treballadores de l'empresa client.

14. Ser ferm davant l'interlocutor de l'empresa client per tal d'aconseguir una acció o decisió en matèria de PRL que afavorirà l'empresa i les persones que hi treballen.
15. Estar motivat en les tasques realitzades, mostrar interès i sentir satisfacció per la professió com a tècnic de PRL.

La venda dels serveis de l'SPA sempre és una venda personal on la comunicació interpersonal, és l'eina principal per aconseguir-la. El tècnic de PRL ha de visitar les empreses client, mantenir el contacte (per telèfon, correu electrònic, xarxes socials, reunions presencials...) i coordinar-se amb l'interlocutor de l'empresa client durant tota la relació comercial. En aquest sentit, hi ha una sèrie d'elements que el tècnic de PRL haurà de tenir en compte.

Elements fonamentals de la relació comercial entre SPA i l'empresa client

A l'hora d'establir la relació hi ha quatre elements fonamentals que el tècnic de PRL ha de tenir en compte:

1. Contacte inicial amb l'empresa client.
2. Visites tècniques i comercials.
3. Detecció de necessitats de l'empresa client.
4. Seguiment de la relació amb l'empresa client.

El sector productiu i les activitats professionals que desenvolupen les **empreses client** poden ser tan diverses com sectors laborals diferents existeixen. Això comporta que el tècnic de PRL de l'SPA pugui trobar-se en escenaris de condicions de treball i cultura preventiva ben diversos en fer les seves visites a casa de l'empresa client.

Visitar el centre de treball de l'empresa client és una acció habitual dins una relació d'interès professional entre ambdues parts.

No es pot oblidar que la tasca del tècnic de PRL implica realitzar molts desplaçaments, ja que la majoria de les visites seran realitzades a casa de l'empresa client per la seva comoditat i també per la del tècnic de PRL. Aquest, coneixent en profunditat el centre de treball, els processos i els procediments productius, i tenint l'oportunitat de contactar amb els treballadors en els seus llocs de treball, pot exercir millor la seva tasca d'assessorament en matèria de prevenció de riscos laborals.

És gairebé impossible descriure rigorosament com han de ser aquestes **visites tècniques i comercials**, ja que en el seu desenvolupament hi incideixen nombrosos aspectes. Cadascuna és diferent de l'anterior i de la següent, de forma que al llarg de la vida professional d'un tècnic de PRL no existeixen dues visites comercials i/o tècniques iguals als centres de les empreses client.

Per aquesta raó, l'experiència individual en la realització de visites -com en tantes ocasions a la vida- té un gran valor en aquesta professió perquè de cadascuna de les

situacions viscudes es pot aprendre quelcom que pot ser d'ajuda per a la propera visita.

No obstant això, comptar amb una estratègia per al desenvolupament de la visita és un primer pas per obrir les portes de l'**eficàcia i la professionalitat** de la tasca a realitzar com a tècnic de PRL d'un SPA. Per aclarir aquesta important qüestió no es pot oblidar que:

- La visita entre ambdues parts està basada en el compliment dels interessos professionals comuns.
- En tota relació comercial, qualsevol de les dues parts disposa de les seves pròpies estratègies i objectius.
- Si durant la visita l'estratègia i els objectius de les dues parts tenen lloc dins del mateix marc de responsabilitat i honestedat no ha d'haver-hi cap problema perquè la relació sigui fructífera.

Més enllà hi ha un gran llistat d'aspectes que cal valorar en l'execució responsable de la tasca del tècnic de PRL com a assessor en matèria de seguretat i salut en el treball de l'empresa client. Es tracta d'un seguit de tècniques comercials i professionals que els tècnics de PRL han de tenir en compte en cada visita.

Llistat d'aspectes vinculats a les tasques del tècnic de PRL

- Conèixer el desenvolupament d'una entrevista comercial i les fases per les quals travessa.
- Utilitzar el llenguatge apropiat.
- Saber escoltar activament i identificar les necessitats dels clients.
- Analitzar les condicions de treball i acceptar realitats i situacions laborals diverses.
- Ser didàctics en els assessoraments tècnics.
- Atendre peticions i proporcionar solucions (tant en circumstàncies senzilles com en les més complexes).

1.2.1 Contacte inicial amb l'empresa client

El primer que ha de fer el tècnic és establir el contacte amb l'empresa client, ja sigui en persona, per telèfon o a través de mitjans telemàtics de comunicació (correu electrònic i xarxes socials).

L'objectiu és **aconseguir una entrevista presencial** per tal de fixar els punts del concert de l'activitat preventiva que cal triar d'entre tota la gamma de serveis que té l'SPA. El model de contracte concert de l'SPA és la base de la relació comercial, però hauria de poder adaptar-se a les necessitats particulars de cada empresa client. Per això, el tècnic ha de centrar-se a captar tota la seva atenció i generar l'interès adequat en aquest contacte inicial.

El tècnic de PRL compta amb diferents formes per obtenir aquest contacte inicial fructífer amb l'interlocutor de l'empresa client: per mitjans telemàtics, per contacte social o mitjançant un contacte de negocis.

El contacte per telèfon, per carta o a través de **mitjans telemàtics de comunicació**, una trucada telefònica o un missatge de correu electrònic són formes ràpides i econòmiques de programar una entrevista, però sempre cal tenir en compte quina crea un ambient més personal i directe. Sens dubte la que té lloc cara a cara és la que permetria una comunicació més fluida, però sovint és difícil d'aconseguir.

Els primers segons d'una trucada o els paràgrafs inicials d'un missatge escrit poden ser decisius per a la imatge de l'SPA i del tècnic que es pugui formar l'empresa client. Així, per tal de causar una bona impressió en aquest primer contacte convé ser amable, expressiu i clar, explicant el propòsit de la comunicació. A més, cal indicar la durada aproximada de la visita al seu centre de treball, fixar qui serà l'interlocutor principal i si calgués que alguna persona treballadora més de l'empresa hi estigués present durant l'entrevista inicial.

En el **contacte social** que el tècnic de PRL ha d'establir només en els pocs minuts inicials per crear una primera impressió positiva es pot establir o impedir una relació. La conversa breu i general durant el contacte social ha de captar l'atenció de l'interlocutor de l'empresa client i ha de crear un ambient relaxat i amistós que convidi a continuar la relació comercial.

El **contacte de negocis** és quan el tècnic de PRL passa del contacte social a informar i tractar els temes corresponents a la legislació en matèria de prevenció de riscos laborals. En aquest moment ja posa les bases de les activitats de servei incloses en el contracte concertat amb l'SPA i que seran treballades al llarg de les visites programades entre l'empresa client i el tècnic de l'SPA.

Un cop iniciat el contacte amb l'empresa client tindrà lloc la **primera visita de presentació**, que és cabdal per determinar l'estil de relació que mantindrà el tècnic de PRL durant tot el concert comercial.

La presentació al client

La presentació al client és el punt de partença de la relació abans que el tècnic de PRL pugui fer les primeres preguntes per conèixer les condicions de treball de l'empresa client i posar-se en situació per atendre-la i començar l'assessorament en matèria de prevenció de riscos. No hi ha una durada determinada preestablerta d'aquesta presentació i cal ser flexible per adaptar-se a l'interlocutor de cada empresa client.

D'una banda, una presentació massa **concisa** predisposa negativament l'interlocutor, ja que es pot transmetre certa agressivitat en l'actuació per semblar massa precipitat i, per altra banda, una presentació massa **dilatada** en el temps dona lloc a la dispersió de l'atenció i l'interès per part de l'interlocutor, és a dir, serà més complicat centrar el tema de conversa.

L'objectiu de l'**etapa de presentació** és informar el client del motiu de la visita de la manera més general possible dins d'una atmosfera de cordialitat.

Deixant de banda la qüestió del temps de dedicació a la presentació, els aspectes més importants per al desenvolupament professional d'aquesta presentació serien:

- **Entrada, salutació formal encaixant les mans, contacte visual i somriure:** en els primers deu segons, amb la salutació, cal transmetre la seguretat i el coneixement de l'ofici, l'estat d'ànim tranquil i confiat i el valor de l'altra persona com a interlocutor, i mostrar empatia. L'interlocutor de l'empresa client no és un desconegut complet, encara que sigui el primer contacte presencial, ja que hauré acordat per un altre mitjà la data de l'entrevista.
- **Presentació personal i lliurament de la targeta:** seguint les normes més elementals de conducta, de forma breu i clara, el tècnic de PRL dirà el seu nom i el de l'SPA per al qual treballa. L'oferiment de la targeta de visita pot realitzar-se a l'inici o bé al final de la visita, en funció de com ho senti cadascú.
- **El tracte personal a l'interlocutor:** en repetides ocasions caldrà adreçar-se a ell pel seu nom, així que es recomanable iniciar el tracte *de vostè* i pel cognom (amb la fórmula "senyor..." o "senyora...", al davant) i canviar aquestes formalitats només si ell o ella així ho indiquen. El tracte de *vostè* pot estar socialment en desús, però encara trobem persones que ho consideren imprescindible en el món laboral per marcar distància pel seu nivell jeràrquic a l'empresa i pel nivell social, cultural o generacional, i només admeten de bon grat el canvi de tracte quan la seva relació amb l'altra persona ja mereix la seva confiança. Recordar correctament el tracte que cadascú desitja és tot el que s'hauria de fer en benefici d'una relació comercial sana i sense malentesos.
- **Posició dempeus o assegut:** en alguns ambients o sectors laborals és habitual que l'interlocutor estigui dempeus; per exemple, al costat d'un mostrador, supervisant una zona, manipulant una màquina... En altres ocasions aquestes situacions no són tan freqüents, i el fet que l'interlocutor rebi el tècnic dempeus pot ser un símptoma evident de la seva manca d'interès per mantenir una entrevista en aquest precís instant. Sigui quina sigui la situació de cada moment, el tècnic de l'SPA ha d'assegurar-se que la visita s'està desenvolupant amb l'atenció suficient i en el lloc adequat. Normalment, les visites realitzades dempeus no assoleixen amb tanta rapidesa l'objectiu inicial.
- **El llenguatge corporal o no verbal:** amb major o menor consciència sempre està present en les comunicacions, per això és cabdal que en la presentació el tècnic de l'SPA observi atentament el llenguatge no verbal del seu interlocutor i, alhora, vagi amb cura amb el seu propi per no cometre errades que malmetin la relació. Per exemple, ocupar un seient quan no s'ha estat convidat a seure o fer-ho en una posició massa relaxada i allunyada de l'interlocutor, o bé envair la taula amb els moviments de cos i els braços,

manifestar tics (amb un bolígraf, amb el cap, amb els dits, amb les ulleres...) que distreguin l'atenció o portar calçat que provoqui molt soroll en trepitjar són mostres d'un mal ús del llenguatge no verbal. Tampoc cal obsessionar-s'hi, ja que la naturalitat en la manera d'actuar és el més convenient per a la relació i comunicació fluida.

- **Els temes de conversa:** tot i que sens dubte el millor tema de la conversa és precisament el relacionat amb el treball i el motiu de la visita, a vegades, en aquesta etapa introductòria, a causa de notícies amb molta ressonància, o simplement perquè les persones, en certs moments, necessiten parlar i evadir-se de la realitat més immediata, apareixen temes llunyans a l'interès professional mutu. Aquests temes poden ser relatius a qüestions socials, econòmiques, polítiques, meteorològiques... És recomanable intentar només parlar en termes positius d'aquests altres temes que sorgeixin per evitar la predisposició negativa de l'interlocutor i reconduir al més ràpid possible la conversa cap als temes centrals de la visita. També és millor evitar aquelles frases introductòries que provoquin que el client tingui la impressió que forma part de la jornada rutinària del tècnic de l'SPA, com ara "Estava per la zona i he aprofitat per..." o bé "Em toca fer-vos la visita mensual...". Tot i que pot ser cert, el client no té per què escoltar-ho, i el més beneficiós és que senti que ell és el centre d'atenció i la màxima responsabilitat del tècnic de l'SPA en aquell temps de la seva jornada laboral.

Per tal de desenvolupar un bon mètode de presentació cal tenir presents els següents elements:

- **Atenció**, que s'ha de despertar en el client.
- **Interès** i motivació pel que el tècnic de PRL està explicant.
- **Desig** per treballar amb l'SPA i, concretament, rebre l'assessorament del tècnic de PRL.
- **Acció** per portar endavant les propostes de les accions en matèria de prevenció de riscos.

Durant aquesta primera visita a l'empresa client, i un cop feta la presentació, el tècnic de PRL ha de descobrir les necessitats del client, seleccionar els serveis preventius específics més adequats per a ell i oferir-li els avantatges concrets del servei de prevenció aliè.

El tècnic de PRL no ha de recomanar el contracte del servei sense una completa identificació de les necessitats de l'empresa client. Per tant, el més convenient és que recopili la màxima informació sobre les característiques i les condicions de treball de l'empresa mitjançant l'establiment d'una comunicació efectiva fent les preguntes adients, com les mostrades en la taula 1.1.

TAULA 1.1. Tipus de preguntes més habituals

Preguntes	Definició	Utilitat	Exemples
Per aconseguir informació	Preguntes generals específiques perquè el client doni una informació rellevant i bàsica	Sovint és el principi d'una relació comercial	Quants treballadors té l'empresa?
De prova	Preguntes més específiques per descobrir i aclarir opinions del client	Necessitats d'informació més específica per comprendre plenament els negocis del client i poder proposar solucions	Quina imatge vol transmetre l'empresa en aspectes preventius i de seguretat?
De confirmació	Preguntes pensades per saber si el client ha entès el missatge	Després de cada presentació dels temes especificats	Enteneu el perquè de les accions preventives?
De síntesi	Preguntes establertes per aclarir la comprensió de les necessitats i les condicions del contracte	Després d'haver presentat diversos elements per contractar	Fem un resum de totes les activitats contractades?

Per evitar la formulació de **preguntes innecessàries** durant la visita és aconsellable que el tècnic de PRL hagi recopilat la major quantitat d'informació possible sobre l'empresa client abans de la primera reunió. D'aquesta manera, l'interlocutor comprovarà que el tècnic de PRL manifesta un interès real per l'activitat de l'empresa i no perdran temps -sempre valuós per a l'empresari- responent a un gran nombre de preguntes bàsiques. Naturalment, el tècnic de PRL ha de practicar l'escolta activa que li permeti definir i perfilar els aspectes a millorar i per tant aquells que requereixen d'una solució més immediata.

Al final, el tècnic de PRL podrà **formular una recomanació personalitzada** a l'empresa client, la més idònia per a les seves necessitats i que donarà lloc a les estratègies a seguir per tal de fer el compliment de la normativa en matèria de prevenció de riscos laborals amb l'objectiu de:

- Evitar o disminuir accidents, incidents i danys derivats del treball, així com les seves conseqüències humanes, econòmiques i legals.
- Aconseguir llocs de treball segurs i saludables.
- Augmentar la satisfacció de les persones treballadores afavorint el clima laboral positiu.
- Incrementar la productivitat.
- Millorar la competitivitat i la imatge d'empresa impulsant el desenvolupament del projecte empresarial.
- Complir la legislació vigent en matèria de seguretat i salut laboral i evitar les conseqüències legals dels seus incompliments.

1.2.2 Visites tècniques i comercials

És imprescindible preparar bé la primera (sobretot, però també les següents) visita al centre de treball de l'empresa client. A continuació exposem alguns dels

aspectes rellevants que cal tenir en compte en les visites tècniques i comercials i que incideixen significativament en com aquestes es desenvolupen:

Contactar amb l'interlocutor vàlid: és a dir, aquella persona que, per la seva posició jeràrquica, té els atributs per prendre una decisió sobre un servei o acció preventiva a realitzar en l'empresa. Sovint és el coordinador de PRL, però en moltes ocasions (quan cal fer accions més importants o bé que poden ser de caràcter delicat) la figura del coordinador quedarà substituïda per l'empresari, el gerent, el director, el cap de producció o la persona amb les característiques pertinents i adequades en cada cas. S'ha de tenir molt en compte amb qui s'està tractant per no tenir impediments per portar a terme les activitats preventives. De vegades, l'empresari pot tenir delegat el poder de decisió en el coordinador PRL, però en altres cops no, la qual cosa provoca negociacions més lentes i pausades. Per això és recomanable que, des de bon inici de la relació, es permeti que les persones amb càrrecs intermedis a l'empresa client puguin decidir portar a terme les accions preventives resultants planificades a partir de les avaluacions de riscos de l'empresa client.

Cartera de clients

El conjunt de clients que un equip de vendes té registrats en una determinada àrea es denomina *cartera de clients*. En el cas dels SPA, cada tècnic té la seva pròpia cartera d'empreses client, tant de clients actius, als quals assessora, com potencials, que poden arribar a ser reals.

Disposar de referències: un gran aval de la qualitat de l'SPA i de la vàlua del tècnic de l'SPA són sens dubte les referències que pugui aportar en la seva relació amb l'empresa client. Permeten l'apropament entre ambdós i són de gran ajuda per contactar amb l'interlocutor vàlid, ja que col·laboren a crear un clima de confiança a l'inici de la relació. D'aquí que sigui altament recomanable cuidar la cartera de clients dins d'un mateix sector d'activitats professionals en el qual es mou el tècnic de PRL.

Identificar les persones treballadores amb funcions de "filtre": és a dir, cal valorar si l'interlocutor és l'adequat per portar endavant directament la relació amb l'SPA o si bé és una persona que atén visites comercials però sense cap capacitat de decisió en matèria preventiva a l'empresa. Les agendes professionals de gerents, empresaris i directors estan plenes de compromisos, tasques i reunions, per la qual cosa fan una tria selectiva meticulosa dels proveïdors externs als quals reben. Això fa que siguin molt exigents amb les visites, a les quals, sense una cita acordada formalment amb anterioritat -fins i tot a les empreses amb les quals tenen relació, com seria el seu SPA-, se'ls denega l'autorització a entrar.

Marcar objectius clars a cada visita: només així seran visites eficaces, ja que el tècnic de PRL ha d'anar a l'empresa client per diferents situacions, com per exemple obtenir informació en algun aspecte, intervenir en investigacions d'accidents, impartir formacions, fer avaluacions de riscos, formalitzar algun acord pendent o respondre a una petició urgent de l'empresa client, entre d'altres.

Compartir un ordre de la reunió/visita: sovint hi ha diversos temes a tractar, i en el temps de la visita es passa per diverses fases ben diferenciades les unes de les altres. Per exemple, no és d'estranyar que l'ambient pugui ser més tibant i fred en una visita centrada en la inspecció de maquinària o bé que sigui més relaxada si és per fer una formació gammificada que ha causat expectació entre les persones treballadores. Per això cal prendre consciència de quins són els temes a tractar, compartir-los i preparar la visita per anar conduint-la, subtilment i hàbilment, cap on ens pugui donar els resultats més positius d'una manera més ràpida i eficient.

Cada vegada que el tècnic de PRL fa una visita és important tenir preparat un ordre del dia o bé tenir ben treballat quins són els aspectes fonamentals que cal tractar i seguir els punts establerts. La realització d'una visita o entrevista ben preparada és molt important, ja que:

- És el segell com a tècnic de PRL organitzat i responsable en les teves tasques.
- Demostra al client la teva preocupació i rigor professional.
- Permet mantenir el control de la reunió en els temes que vols tractar i en la gestió de temps dedicat a cadascun.

Ordre d'una visita per fer una avaluació de riscos d'un lloc de treball

1. Presentació del tema que cal tractar: farem una avaluació de riscos del lloc de treball de mosso de magatzem.
2. Situació en què es troba l'empresa: fins ara teníeu una avaluació general de riscos de tot el centre de treball.
3. Argumentació legal a considerar: segons l'LPRL, l'RSP i l'RD 486/97, caldria que....
4. Visita *in situ* de la situació tractada: després de llegir la fitxa del lloc de treball de "mosso de magatzem" haig de veure les condicions del lloc de treball per prendre dades reals (ambientals, dimensions, observar procediments de treball, entre d'altres) i parlar amb la persona o persones que ocupen aquest lloc per...
5. Tancar la visita: un cop realitzada la presa de dades, us enviaré l'informe d'avaluació de riscos amb els resultats abans d'acordar una nova visita per assessorar-vos en la planificació de les mesures preventives que escaiguin.

Gestionar el temps: en primer lloc, un valor molt preuat a les empreses és la puntualitat, per això el tècnic de PRL ha de controlar bé el temps invertit en cada visita i que l'atenció a una empresa client no li faci arribar tard a la següent visita durant el mateix dia. Malauradament, en freqüents ocasions els interlocutors de les empreses client fan esperar el tècnic de PRL i el temps es demora per a aquests, la qual cosa té conseqüències en la planificació de la jornada. És important que el tècnic de PRL aprengui a esperar pacientment i aprofiti eficientment l'espera per avançar altres tasques i gestions de la seva agenda, com per exemple preparar altres visites, completar informes o documentació pendent, llegir revistes professionals o notes tècniques de prevenció o fer trucades professionals d'atenció a clients, sobretot avisant la següent visita si hi ha previsió de canvi.

Evitar visites imprevistes: una visita espontània -cosa que passa més freqüentment del que seria desitjable- no és tan efectiva com si hi hagués hagut una preparació adequada. Les visites imprevistes i sense preparació poden suposar una pèrdua de temps per al tècnic de PRL i per a l'interlocutor de l'empresa client, però, per sobre de tot, són un punt negatiu que tindrà en compte l'interlocutor de l'empresa client i que afecta el futur de la relació.

Fins aquí alguns dels aspectes generals que cal tenir en compte, encara que s'hi han d'afegir **alguns de més específics**, depenent de cada ocasió i, sobretot, de la finalitat concreta de cada visita tècnica i comercial: el nombre exacte de

les persones que han d'assistir a la reunió, memoritzar el nom i la funció dels assistents, els acords de contracte que regeixen les relacions empresarials entre ambdues parts, els assumptes que pugui haver-hi pendants, preveure la informació i els materials oportuns que l'empresa client pugui sol·licitar durant la visita...

En la **preparació de les visites** tècniques i comercials s'ha de ser altament curós i no caure en la rutina, que despersionalitzava el tracte i l'atenció oferts a l'empresa client. La visita comercial requereix un esforç important, des d'un punt de vista personal, i una despesa de recursos també significativa per a l'SPA. És convenient que el tècnic distribueixi equitativament el temps de dedicació a cada empresa client cercant la qualitat de cada visita i no la quantitat de visites realitzades.

Les visites que el tècnic de PRL ha de realitzar a l'empresa són per diversos **motius**: fer avaluacions de riscos (inicials, periòdiques, generals, de llocs de treball concrets...), fer formacions, elaborar plans d'emergència, prendre mesures d'agents contaminants i investigar accidents, entre d'altres. En aquestes visites es pot trobar en diversos escenaris més o menys complicats o bé urgents.

Exemples de visites

Un clar exemple d'una visita del tècnic de PRL a l'empresa client en un moment complicat per la gravetat de la situació seria quan s'ha produït un **accident de treball (AT)**. Aquest ha de ser investigat com més aviat millor i és molt important -sempre que sigui possible- visitar el lloc o zona de treball on s'ha produït per tal de fer una reconstrucció dels fets ajustada a la realitat. El tècnic de PRL haurà de portar a terme la investigació de l'AT, i per això haurà de comprendre el procés de treball, els equips i les eines existents i emprats, i per això és interessant poder observar com es treballa habitualment al centre de treball. Podem analitzar-ne el següent exemple:

Investigació d'un accident de treball (AT)

El tècnic de PRL arriba a l'empresa client per portar a terme la investigació d'un AT ocorregut; hi ha una persona morta en el taller mecànic de la nau i l'expectació dels treballadors i la resignació d'aquests és enorme. El tècnic de PRL hauria de tenir coneixements específics en aquest camp d'investigació d'accidents.

El jutge de pau està realitzant la tasca d'aixecar el cadàver de la zona de l'accident. Són moments molt durs per als companys de la víctima. L'arribada del tècnic de PRL provoca un ambient hostil entre els comandaments intermedis i la direcció de l'empresa perquè, en un primer moment, el responsabilitzen de l'AT.

El mateix tècnic de PRL pot estar angoixat per la situació crítica que ha de viure. En aquests moments s'ha d'actuar de manera responsable i freda per tal de demostrar seguretat en les tasques a desenvolupar i realitzar una investigació de l'AT acurada i professional.

El tècnic de PRL no pot oblidar demanar diverses qüestions: si l'AT ha afectat un treballador de l'empresa o si procedeix d'una empresa de treball temporal (ETT), o si és un treballador de contracta o subcontracta. En aquest últim cas caldria la presència d'aquells empresaris de la cadena de contractacions que poguessin haver d'assumir posteriorment la responsabilitat. Altres dades que cal tenir en compte són per exemple si el treballador pertany a un col·lectiu d'especial protecció, quan i quina formació ha rebut i antiguitat a l'empresa, entre d'altres.

Després de recopilar totes les dades personals de la víctima i les pròpies de l'accident (des de la data d'aquest fins al tipus d'accident, el lloc, si hi ha testimonis i entrevistes realitzades

a aquests), caldrà fer una descripció del lloc de treball i una descripció de l'accident. Un cop el tècnic hagi recollit la informació en el lloc de treball caldrà fer una anàlisi de les causes de l'accident obtenint unes mesures preventives i elaborar l'informe final amb totes les dades i informacions recapitulades.

Un informe d'AT requereix un seguiment posterior del lloc de treball afectat, un cop aplicades les mesures recomanades per valorar la seva eficàcia.

El següent exemple relata el cas que l'empresa client té coneixement que un dels seus empleats pateix una malaltia susceptible de ser considerada professional per estar tipificada en el quadre de **malalties professionals (MP)** i necessita investigar-la de manera immediata per un requeriment d'Inspecció de Treball.

És molt important que els tècnics PRL encarregats de fer la investigació d'una malaltia professional a l'empresa client tinguin coneixements específics en aquest sentit.

Visita urgent a casa del client

El tècnic de PRL encarregat de confeccionar l'estudi s'ha de desplaçar fins al lloc de treball i ha de recopilar tota la informació que consideri procedent. Tanmateix, ha de visitar altres llocs de treball de l'empresa que pugui haver ocupat la persona abans de detectar-li la malaltia, i ha de tenir en compte si les activitats desenvolupades es troben relacionades amb la malaltia diagnosticada, segons el que disposa el quadre legislatiu de malalties professionals.

La visita al lloc de treball ens ha d'ajudar a comprendre el procés de treball, els equips i les eines existents, les seves condicions d'utilització... És aconsellable, sempre que sigui possible, observar com es duu a terme el treball habitualment.

Els subjectes que poden estar implicats en el procés d'investigació són els següents:

- L'empresari o les persones en qui aquest delegui.
- El treballador que té la malaltia.
- Tècnics de prevenció de riscos laborals.
- Personal sanitari de vigilància de la salut.
- Comandaments intermedis de l'empresa client.
- Representants dels treballadors, delegats de prevenció o comitè de seguretat i salut.
- Altres treballadors de l'empresa que puguin aportar dades rellevants. Aquest és el cas d'aquells treballadors que duen a terme habitualment les mateixes tasques que el treballador que pateix la malaltia, atès que poden oferir-nos una visió de "com s'executa el treball" que no sempre coincideix amb "com s'hauria d'executar".

1.2.3 Detecció de necessitats de l'empresa client

Cada sector productiu laboral té unes característiques professionals i un entorn de treball similar, però cada empresa disposa d'unes condicions de treball determinades en els diferents llocs de treball, per la qual cosa és bàsic identificar les necessitats d'assessorament concret de cadascuna. Independentment d'això, els SPA s'organitzen i planifiquen les tasques en matèria de prevenció de riscos laborals, de manera general per a totes les empreses.

Condicions de treball

Són el conjunt de les circumstàncies que es donen en l'entorn on es desenvolupa l'activitat laboral i que poden incidir en la salut del treballador entesa en els seus aspectes de benestar físic, mental i social.

Més enllà de les necessitats particulars de cada empresa, de manera general, els SPA planifiquen la seva tasca al voltant de les **tècniques preventives i especialitats** següents:

- Seguretat en el treball
- Higiene industrial
- Ergonomia i psicociologia aplicada
- Medicina en el treball

Es podria definir cadascuna d'elles de la següent manera:

- La **seguretat en el treball** és el conjunt de tècniques preventives que tenen com a finalitat dur a terme accions que evitin els accidents de treball eliminant o reduint el risc d'accident en el seu origen. Està constituïda per un conjunt de coneixements, tècniques i procediments que tenen per objecte eliminar o disminuir els riscos que puguin ser capaços de provocar l'aparició d'accidents de treball i també eliminar o reduir les seves possibles conseqüències.
- La **higiene industrial** és la tècnica no mèdica que té com a finalitat la prevenció de les malalties ocasionades en l'àmbit professional a través de l'estudi i l'avaluació dels agents contaminants que poden trobar-se en els ambients de treball. La higiene industrial estudia com l'ambient físic que envolta el treballador actua sobre la seva salut a través dels diferents contaminants (químics, físics o biològics), que provoquen malalties. Les activitats que la higiene industrial durà a terme seran identificar el/els contaminant/s nocius, avaluar la probabilitat que siguin perjudicials per als éssers humans, portar a terme les accions correctores si és convenient i fer-ne un seguiment periòdic.
- L'**ergonomia** és la ciència aplicada de caràcter multidisciplinari que té com a finalitat l'adequació dels productes, els sistemes i els entorns artificials a les característiques, les limitacions i les necessitats dels usuaris per optimitzar-ne l'eficàcia, la seguretat i el confort. L'ergonomia, tècnica no mèdica, dissenya els llocs de treball, les màquines i els processos per tal que s'adaptin al treballador, de forma que siguin tan saludables, segurs, eficients i confortables com sigui possible.
- La **psicociologia** és la tècnica preventiva que s'encarrega de l'estudi de les condicions organitzatives i psicociològiques que es donen en el treball, i que poden donar lloc a factors de risc psicociològic.
- La **medicina del treball** és la tècnica mèdica que estudia les malalties i els accidents que es produeixen com a conseqüència del treball.

Per això, el tècnic de PRL assessorarà les empreses client tenint en compte les disciplines preventives i la forma d'aplicar-les a les condicions laborals de cada

empresa en concret; són la seva guia i eina principal per exercir la seva tasca professional.

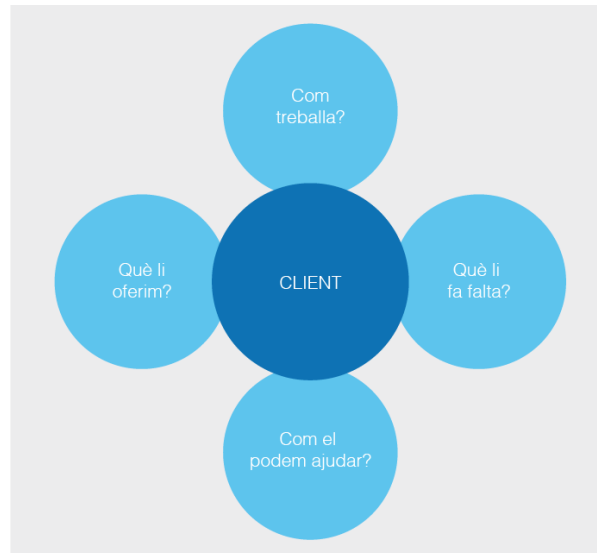
A més, el tècnic de l'SPA tindrà presents les **obligacions empresarials** que estableix la normativa 31/95 de LPRL quan assessora i identifica les necessitats de les empreses client. Aquestes obligacions són:

- Integrar les actuacions de prevenció de riscos laborals dins del sistema de gestió general de l'empresa al mateix nivell que l'activitat productiva, de qualitat, mediambiental, comercial...
- Dissenyar i implantar un pla de prevenció, entès com un sistema de gestió de la prevenció de riscos laborals, com a instrument d'integració.
- Avaluar els riscos laborals a què estan exposats els treballadors i planificar l'activitat preventiva que es deriva d'aquesta mateixa avaluació.
- La deguda formació i informació dels treballadors en matèria de seguretat i salut laboral, perquè estiguin en condicions de conèixer els riscos a què estan exposats en el seu lloc de treball i poder combatre'ls, així com perquè puguin col·laborar amb l'empresari en la millora contínua de les activitats de l'empresa en general.
- La consulta i participació dels treballadors en totes aquelles qüestions relacionades amb la seguretat i salut laboral en l'àmbit de l'empresa.
- Oferir la vigilància de la salut, la qual s'ha de desenvolupar en els termes establerts i amb condicions fixades per la llei.

Per tant, pel que fa a la detecció de necessitats de l'empresa client, el tècnic de PRL anirà comprovant quines d'aquestes obligacions està complint i quines no, com les compleix i com se'n pot millorar el compliment per tal de garantir la seguretat i la salut de les persones treballadores de l'empresa i fer-ne l'assessorament personalitzat adequat.

Habitualment, una de les dificultats recurrents a les empreses client és com **integrar la prevenció** de riscos laborals en els seus sistemes de gestió i de treball. Acostuma a generar resistències per part de gerència i dels treballadors en general. Per aquesta raó és important conèixer l'estructura de l'empresa, el producte o servei, els processos i procediments de producció, la metodologia de treball i les motivacions de tot l'equip per poder proposar i acordar com integrar la gestió de la prevenció i fomentar la cultura preventiva a l'empresa.

Cada empresa o organització disposa d'un sistema i metodologia de treball diferent. El tècnic de PRL ha de ser capaç de distingir i personalitzar el tracte i l'atenció oferts a cada client amb les seves característiques concretes a partir de les necessitats identificades per poder fer l'assessorament preventiu idoni (figura 1.1).

FIGURA 1.1. Factors amb què treballa el tècnic de PRL.

1.2.4 Seguiment de les empreses client

Cada empresa client estarà d'una manera o d'una altra en l'agenda diària del treball del tècnic de PRL: pensant en la seva situació, parlant amb l'interlocutor, preguntant per tasques pendents i/o per accions realitzades, per la salut i seguretat dels treballadors, pels canvis que hi puguin haver de màquines i processos de treball... Cal mantenir una bona relació amb ell, és molt important que l'empresa client sàpiga que el tècnic de PRL hi és i fa la seva feina d'assessorament d'una manera professional i totalment responsable.

Una vegada que la necessitat, en general, ha estat identificada, el fet de **comprendre l'empresa client** proporciona al tècnic de PRL informació detallada del que voldrien fer o planificar. No sempre les necessitats són expressades per les empreses client; de vegades només les identifiquen com a necessitats quan les troben a faltar. Les percepcions que les empreses client tenen del contracte concertat un cop signat poden generar unes expectatives diferents del que en realitat han contractat. No és convenient discutir les expectatives, sinó gestionar-les (a través dels preus, la documentació, la publicitat, la informació o formació), perquè comprenguin bé el servei que han contractat.

Resumint, en el **seguiment de les empreses client**, el tècnic de PRL:

- No ha de confiar que l'interlocutor expressarà les seves necessitats.
- No ha de deixar d'insistir en la formulació de preguntes per identificar les necessitats.
- No ha de lluitar contra les percepcions o expectatives dels clients,
- Ha de gestionar el seguiment per tal de trobar solucions i respostes a les necessitats identificades.

No obstant això, cal trobar la forma de fer un seguiment i mantenir una comunicació fluida, però sense acabar sent vist com una molèstia que interromp constantment la seva activitat empresarial. Per aquesta raó, els tècnics PRL poden fixar-se en algunes **qüestions que ajuden** en la tasca de seguiment, com ara:

- Els temps establerts en les accions anuals contractades.
- La satisfacció en el compliment de la planificació establerta.
- Quantificar el temps de resposta de queixes i/o peticions.
- Reconèixer i considerar els suggeriments.
- El nombre de formacions realitzades.
- El tracte obtingut en les retroalimentacions de les comunicacions amb l'interlocutor.
- El nombre de visites realitzades a l'empresa client.
- Com és el contacte amb l'interlocutor i/o coordinador PRL assignat per l'empresa client.

El seguiment de les empreses client és un element molt valuós de la relació comercial, tant per a les empreses i el tècnic de PRL i el seu desenvolupament professional com per a la gestió qualitativa de l'SPA, que, com a empresa de serveis que és, cerca la satisfacció i atenció del client com a estratègia de gestió empresarial.

Per donar un assessorament adequat és essencial estar en contacte amb el client **d'una manera periòdica**.

No podem oblidar que un dels principis bàsics del màrqueting actual és la gestió de servei al client (en anglès, *customer service management*, o CRM) que consisteix a crear una estratègia comercial orientada a la satisfacció i fidelització del client. Per això cal obtenir informació dels clients des de tots els canals possibles (punts de venda, correus electrònics, trucades telefòniques, internet, bases de dades...) i establir una relació personalitzada amb cadascun. Aquesta gestió CRM comporta una dedicació específica a la gestió de les incidències per tal de millorar la satisfacció del client.

Gestió de servei al client (CRM)

Don Peppers & Martha Rogers són els empresaris nord-americans propietaris d'una consultoria de gestió centrada en el client i considerats com una gran autoritat en CRM gràcies a les seves publicacions i programes informàtics desenvolupats per a aquest tipus de gestió. Aquesta és la seva web: www.peppersandrogersgroup.com.

1.3 L'organització de l'agenda del tècnic de PRL de l'SPA

Tothom disposa del mateix temps, 24 hores al dia; la **gestió del temps** que fa cadascú és el que marca la diferència per obtenir la màxima eficàcia per a la realització de les tasques diàries. Avui dia, amb la quantitat de tasques i activitats que formen part de la nostra vida professional i personal, disposar d'una agenda

-en format tradicional o electrònica- és la base per a la correcta administració del temps, la planificació de les tasques pendents i la seva posterior realització.

Controlar, dirigir, decidir i marcar la manera com gestionar les tasques i com les realitzem és la part que correspon a tot professional. La **sistematització de les tasques** del tècnic de PRL és quelcom que cal fer des del primer moment, ja que, a mesura que incrementa la cartera d'empreses client, haurà d'existir una major control de temps de dedicació a cadascuna.

En el lloc de treball del tècnic de PRL d'un SPA és indispensable crear una **agenda ben organitzada** amb la distribució del temps necessari per a cadascuna de les seves activitats diàries dins la jornada laboral. Seguir-la amb rigor forma part de les funcions i responsabilitats de l'exercici de la seva professió. Cadascú optarà per una forma o una altra d'ordre, però hi ha una sèrie d'elements que han de constar-hi pel fet de ser comuns a la majoria de tècnics PRL que treballen en un SPA; són els següents:

- Planificació dels dies dedicats a tasques administratives (relacionades amb la documentació de les empreses).
- Planificació de dies de ruta i desplaçaments (visites tècniques i comercials a les empreses client).
- Dates de reunions i altres accions internes de l'SPA, com seria l'organització de tasques compartides amb altres tècnics PRL integrants de l'equip de l'SPA.
- Assumptes pendents per ser tramitats amb les administracions públiques.
- Respostes a sol·licituds de clients i enviament d'informació.
- Llista de tasques pendents, fora de contracte, que es troben en tràmit de tancament per ser incloses en el concert.
- Llistat de trucades telefòniques pendents.
- Seguiment de les planificacions preventives de les empreses client. És molt important establir una planificació anual de totes les tasques a realitzar en l'empresa client de forma consensuada perquè posteriorment puguin formar part de la memòria anual que l'SPA ha de lliurar a l'Administració laboral.

En la **primera entrevista** s'han hagut d'establir i anotar les dates que a l'empresa client li aniria millor per fer totes les tasques anuals contractades, entre elles les visites periòdiques oportunes i les revisions mèdiques dels treballadors de l'empresa, si s'escau i forma part del concert contractat.

Per altra banda, tota la resta d'assumptes que vagin sorgint anualment, i s'hagin d'incorporar a les agendes, s'hauran d'acordar amb l'interlocutor de l'empresa client, el coordinador de prevenció designat per l'empresa o bé el mateix empresari o gerència. Aquest és el motiu pel qual és necessària la comunicació fluida, clara i directa que s'ha d'aconseguir a partir del contacte i el seguiment periòdic amb l'interlocutor de l'empresa client. I aquesta **periodicitat de contacte**

(trucades, correus electrònics, visites, xarxes socials) ha de ser present a l'agenda professional del tècnic de PRL, atesa la quantitat d'empreses client que formen part de la seva cartera comercial.

Planifiquem un **sistema de comunicació** amb les empreses client adaptat a cadascuna, i basat en reunions i trucades periòdiques.

Aquestes comunicacions poden tenir una periodicitat determinada en funció del tipus d'empresa client i de les tasques contractades per cadascun d'ells.

El contacte amb cadascun dels integrants de la cartera de clients és primordial en els serveis professionals, i sovint és relegat a segon terme davant del ritme vertiginós de gestió laboral diari. Segurament no quedarà prou espai a les agendes per fer reunions o visites mensuals amb totes les empreses client, però cal ser conscients de no perdre el contacte amb ells. Una **trucada sense motiu aparent** és útil per diversos motius:

- Conèixer l'estat d'ànim del client.
- Tenir un control de les accions que s'han de realitzar.
- Conèixer el nivell de satisfacció amb el servei.

Per tant, el tècnic de PRL ha de mantenir una agenda actualitzada dels dies i la forma de contactar (trucada, correu electrònic, visita...) amb cada empresa client de forma periòdica i planificada. Així, tant l'empresa client com el tècnic de PRL seran conscients del control i seguiment que es fa i de la importància de les accions preventives que cal fer en l'empresa. Aquests contactes permeten concretar aspectes a millorar, i si és el cas cal no deixar passar massa temps entre aquesta comunicació i la següent.

Quan més control tinguem del temps, millor gestionarem l'**estrès laboral**.

1.4 El perfil professional del tècnic de PRL d'un SPA

Actualment, els serveis de prevenció aliens (SPA) cerquen perfils professionals de tècnic de PRL molt complets, ja que necessiten **persones amb competències** tant relacionades amb la prevenció com amb l'àmbit comercial. Les primeres serien les competències tècniques adquirides com a tècnic intermedi o superior de PRL, i les segones serien les competències de major caire transversal, tot i que també es podrien adquirir tècnicament en la formació professional com a tècnic comercial de màrqueting.

A més, avui dia totes les empreses i organitzacions (incloent-hi les entitats acreditades com a SPA) busquen **nous valors** en el personal professional que pensen incorporar als seus equips de treball.

Perfil laboral o professional

És la descripció del conjunt de capacitats i competències que identifiquen la formació que ha de tenir una persona per dur a terme unes funcions i tasques d'una determinada professió o lloc de treball.

Competències professionals

Són totes aquelles habilitats i aptituds que tenen les persones i que els ajuden a desenvolupar una feina de forma reeixida.

Tot plegat, perquè l'objectiu per a les organitzacions ja no és només **tenir clients**, sinó que ha passat a ser arribar a **satisfer i fidelitzar** clients cada vegada més exigents i selectius per retenir-los el major temps possible en la línia de l'estratègia de màrqueting CRM.

Per aquesta raó, el perfil professional del tècnic de PRL que cerquen els SPA conté tres aspectes bàsics: **saber fer, saber estar i voler fer**. D'aquests tres elements, un dels més valorats és el tercer: saber comportar-se, tenir actituds positives i voluntat per exercir la professió de forma competent (encara que no es poden deixar de banda els dos primers, és clar!).

No es pot pretendre ser un bon professional del sector de la PRL sense el coneixement teòric i procedimental de les tasques assignades com a tècnics, tenir la capacitat d'organització i gestió del temps i al mateix temps disposar de les habilitats comunicatives i de relació imprescindibles en el tracte amb les empreses client. Així mateix, és important mantenir una actitud positiva envers la professió i un interès engrescador per la millora contínua en el desenvolupament i l'exercici de la professió com a tècnic.

Diversos estudis de l'àmbit dels recursos humans demostren que les persones amb un alt nivell d'optimisme i amb una clara actitud positiva tenen un gran rendiment dins les seves empreses i són ben valorades per companys i superiors.

1.4.1 Aspectes de "saber estar" i "voler fer"

El tècnic de PRL es troba en un constant contacte amb altres persones; de fet, és molt habitual el contacte amb els diferents clients durant el desenvolupament de les tasques assignades dins l'SPA. Per tant, els aspectes relacionats amb el comportament social i l'actitud s'han de tenir molt en compte. Hi ha diferents factors que hi intervenen:

- **La imatge personal** és important per a l'exercici de la professió, ja que ha de ser una imatge correcta que encaixi amb l'entorn laboral i social però que al mateix temps sigui part natural de la nostra forma de ser. Tenir cura de la higiene personal, la discreció en el vestir i moderar l'ús de signes externs (com *piercings* i tatuatges, maquillatge o bijuteria extrema, per exemple) són aspectes generalment apreciats per la gran majoria de les persones amb qui cal establir un contacte directe. El tècnic de PRL és un professional a qui importa i preocupa la salut i la seguretat de les persones, la qual cosa ha de transmetre amb la seva imatge personal. També inclou el vehicle amb el qual arriba a les visites, que ha de presentar un bon estat de manteniment mecànic.
- **El protocol i l'atenció:** és convenient conèixer les diverses situacions en què hi ha uns protocols laborals i socials establerts i en els quals s'ha de desenvolupar la tasca com a tècnic de PRL. Conèixer les regles del protocol

i de cortesia de l'empresa client contribuiran a crear un agradable ambient de treball amb els diferents interlocutors, persones que poden tenir un alt càrrec en l'empresa, per exemple.

- **La discreció i el respecte:** la persona que actua amb discreció i respecte és corresposta, de manera natural, amb la mateixa moneda. Al contrari, la persona que jutja o critica negativament als altres rep el mateix tracte. Al final, pel petit cercle laboral en el qual es mouen els tècnics PRL tot s'acaba sabent. No parlar malament de ningú és la millor manera d'assegurar-se un llarg futur en un mateix sector, perquè fa merèixer la confiança de moltes persones que coneixen els valors de la discreció i el respecte cap als altres.
- **Els equips i les eines de treball:** han de reforçar la imatge personal i l'actitud positiva envers la feina, perquè denoten el sistema de treball com a tècnic de PRL organitzat, responsable i curós. Portar un dispositiu electrònic (tauleta digital o ordinador personal) amb aplicacions de gestió de les empreses client en cada visita per fer les anotacions i actualitzacions pertinents seria un bon exemple. Això sí, amb una pantalla inicial amb les icones ben endreçades!

1.4.2 Aspectes de "saber fer": la relació interpersonal

La cartera comercial d'un tècnic de PRL d'un SPA conté les empreses client que l'SPA ha adjudicat al tècnic (o bé aquest ha anat aconseguint amb la seva tasca comercial) i les empreses client potencials. L'assessorament tècnic en matèria de PRL que ha d'oferir segons el contracte comercial de concert de serveis que mantinguin SPA i empresa client comporta relacionar-se amb moltes persones de diferent nivell social i cultural que alhora exerceixen diferents càrrecs a l'empresa, sovint d'alt nivell jeràrquic. Per això és imprescindible disposar i millorar les habilitats comunicatives i de relació interpersonal (formen part del saber fer).

En l'actualitat, la relació entre les persones en l'àmbit professional es veu sotmesa a constants erosions motivades per les presses, pels interessos propis i per l'increment de les exigències en les negociacions, entre altres factors. No obstant això, no es pot oblidar que hi ha dos aspectes que sobresurten en una relació o en el tracte entre dues persones: la **confiança** i la **comunicació**. Aspectes aparentment simples, però amb un enorme valor per cimentar tota relació professional.

El tècnic de PRL ha de saber comunicar de forma tècnica i argumentada, generant un clima de confiança adequat per implementar les mesures de prevenció de riscos laborals a l'empresa client. A mesura que millora la comunicació i augmenta la confiança entre el tècnic i l'interlocutor principal de l'empresa client creix el **respecte recíproc** entre les persones implicades, la qual cosa ajuda a garantir la continuïtat de la relació comercial entre SPA i empresa.

El valor de la **confiança entre les persones** és un aspecte que es va guanyant a mesura que passa el temps.

Alguns dels aspectes claus que cal tenir en compte per guanyar la confiança del client són:

- **Fer un continu i estricte seguiment dels assumptes o les condicions pactades** durant tota la durada de la relació. La confiança es guanya dia a dia, complint amb els compromisos i pactes establerts, encara que de vegades les condicions i el contingut dels contractes concertats tenen un paper molt rellevant en aquest sentit.
- **Acompanyar en els moments difícils.** Com a tècnics de PRL assignats a l'empresa cal afrontar situacions complicades davant de l'empresa client. Trobar la millor manera de solucionar el problema amb implicació professional, rigorosa i responsable -per molt delicada que pugui arribar a ser la situació- acabarà per revertir en un increment de confiança, respecte i estima de l'empresa client.
- **Tenir cura de l'adequat assessorament sol·licitat**, ja sigui un requeriment de la inspecció de treball o una consulta sobre una situació particular de l'empresa client. Com a tècnics PRL cal assessorar-la amb la màxima diligència i preparació en tot allò que inclou el contracte concertat. L'empresa client valora que, a banda de tenir un tècnic de PRL assignat per fer les accions preventives acordades en el contracte, l'assessora quan el necessiten.
- **Estar disponible per ajudar o col·laborar, puntualment si es requereix.** De vegades, l'empresa client pot requerir una ajuda puntual, i per això s'ha d'intentar, en la mesura del possible, ajudar-la, sempre vigilant de no erosionar els interessos de l'SPA. Les situacions puntuals no tenen per què crear precedents.

Com a tècnics de PRL designats de l'SPA a l'empresa client hem de disposar de la facilitat d'expressió necessària per comunicar-nos i fer-nos comprendre adequadament. També és important que tinguem un bon nivell d'escolta activa, una cosa que pot semblar quotidiana i a l'abast de tothom, però que en realitat cal ser perseverant per posar-ho en pràctica en totes les relacions interpersonals. A més, el domini del llenguatge i el seu ús correcte és un element imprescindible per a una bona comunicació. S'ha de parar atenció al fet que el llenguatge és ple de polisèmies i ambigüitats que cal dominar per evitar malentesos i situacions negatives.

Recomanacions sobre l'ús de les paraules en la comunicació interpersonal amb l'empresa client

- Evitar les paraules negatives: l'ús continuat de l'adverbi de negació *no*, entre d'altres amb aquest mateix significat, com podria ser *problema*, *rebuig*, *catàstrofe*, *ruptura*...
- Reduir l'ús d'adjectius: els adjectius intensifiquen la sensació de subjectivitat restant l'objectivitat o imparcialitat necessàries a una conversa tècnica argumentada d'àmbit professional. Per exemple: *gran*, *petit*, *increïble*, *dolent*...

- No fer servir mai superlatius, que representen una pèrdua de valor dels arguments tècnics. Per exemple: *seguríssim, boníssim, fortíssim, rapidíssim...*
- Defugir adverbis o altres paraules extremes, que denoten posicions negatives i rígides que no admeten correcció ni terme mitjà. A més, limiten en excés els matisos durant l'exposició tècnica i poden ser els causants que la conversa esdevingui agra i de l'enduriment de les posicions de cadascuna de les parts. En són algun exemple: *tot, res, mai, sempre, cent per cent...*
- Evitar les falques repetides a l'inici o al final de les frases, perquè perjudiquen la comunicació, distreuen el receptor i poden arribar a ser molestes. Com per exemple: *M'entens?, ok, val, no?, oi?*

El tècnic de PRL ha d'usar els termes específics del llenguatge científicotècnic i normatiu de la prevenció de riscos laborals en el seu discurs i diàleg amb l'interlocutor de l'empresa client. Però fixar-se només en l'ús d'aquest llenguatge tècnic no significa establir una comunicació fluida amb l'interlocutor de l'empresa client. Per exemple, una presentació impersonal i distant, amb falta d'entusiasme o motivació, i en la qual es percep que els tècnics PRL no està implicat en el que diu o bé no creu el seu propi discurs, no tindrà una repercussió positiva en la relació.

Alguns estudis indiquen que les paraules representen un petit percentatge del global de la comunicació (al voltant d'un 7 %) i que la resta es troba en els altres elements, com el to de veu, el ritme en parlar, la vocalització, i similars; fins i tot, molts autors asseguren que més del 50 % de la comunicació rau en el **llenguatge no verbal**.

La comunicació oral sempre va acompanyada d'altres **elements de la veu** (entonació, ritme, vocalització..) i del llenguatge no verbal (gestos, expressions facials, mirades...); per tant, hi ha d'haver coherència entre ells.

La personalitat i el tarannà de cadascú com a tècnics PRL es manifesten a través dels elements de la veu i el llenguatge no verbal que formen part de la comunicació. A banda, hi ha altres elements que cal tenir en compte en la comunicació oral i que aporten un sentit global al conjunt del discurs:

- **El to de veu:** mitjançant el to s'expressen les emocions i sensacions, els desitjos i temors, la inseguretat, la confiança... Quan les paraules van acompanyades d'emocions adients a la situació, la seva repercussió i efectivitat augmenta.
- **La claredat i articulació:** implica major o menor grau de netedat i transparència del llenguatge i permet expressar-se amb determinació i franquesa, o dificultar la comprensió i generar monotonia i confusió quan no hi és present.
- **El ritme i velocitat:** és la manera periòdica i simètrica de produir els sons en parlar i elaborar discursos que provoca un ordre determinat. S'ha de buscar crear un ritme adequat a cada situació comunicativa (en una entrevista, en una formació, en una reunió...) per aconseguir un discurs dinàmic i equilibrat (ni massa ràpid ni lent, ni entretallat...) que generi una bona

impressió a l'interlocutor. Els diferents ritmes d'expressió (lents o ràpids) tenen cadascun d'ells els seus avantatges i els seus inconvenients (vegeu la taula 1.2 i la taula 1.3).

TAULA 1.2. Persona amb ritmes d'expressió lents

Punts forts	Punts febles
Augmenta la seva capacitat per escoltar	Necessita més temps d'anàlisi i reacció en situacions imprevistes.
Avança lentament en les negociacions però sense retrocés.	Poden transmetre certa agressivitat o malestar si la situació els porta a passar a un temps més ràpid.
Normalment no cauen en grans errors.	L'aportació de solucions sol ser lenta en situacions marcades per la urgència.
Aporten solucions eficients.	Poden tenir dificultats per tancar acords quan s'arriba al final de la negociació amb presses o fora del límit de temps establert.
Generen confiança.	
Transmeten la informació justa en cada cas.	
Harmonitzen amb clients amb temps lents i mitjans.	

TAULA 1.3. Persona amb ritmes d'expressió ràpids

Punts forts	Punts febles
Poden passar amb certa facilitat a ritmes mitjans o lents per reflexionar o aclarir alguns dels punts del missatge oral.	Poden transmetre agressivitat i manca de tacte amb certa facilitat.
Es desenvolupen bé davant de situacions complicades.	Transmeten més informació de la que és necessària.
Generen motivació i acció	En les negociacions es produeixen avanços i retrocessos.
Aporten solucions ràpides a problemes inesperats.	Capacitat per escoltar limitada.
Harmonitzen amb clients de temps ràpids o mitjans	Generen errors amb certa freqüència.
Tenen facilitat per arribar a acords quan existeixen temps limitats.	

- **La mirada:** té gran poder expressiu i s'ha d'usar amb naturalitat per generar complicitat i fer sentir còmodes els interlocutors, sobretot quan el tècnic de PRL recull informació de l'empresa client preguntant a les persones que hi treballen sobre el seu lloc de treball i les seves activitats.
- **Els gestos i moviments corporals:** les expressions facials, les postures que adquireixen els braços i les mans en parlar, fins i tot la forma de caminar, seure o estar dempeus expressen emocions i estats d'ànims. Per exemple, un gest amable del tècnic de PRL, com un somriure, convida a l'acceptació i aporta tranquil·litat a les comunicacions mantingudes després d'un accident de treball. El tècnic de PRL ha de procurar que la seva expressió corporal mentre assessora porti seguretat i credibilitat a la comunicació.

Un bon comunicador acostuma a tenir una bona expressió corporal, i això l'ajuda a tenir èxit. Una persona molt rígida no és capaç d'estar amb naturalitat davant

d'un receptor i això dificulta la comunicació entre les dues parts implicades. Per tant, hem de tenir una bona connexió amb el nostre propi cos.

A banda d'aquestes consideracions sobre els aspectes competencials que cal tenir en compte en el perfil professional del tècnic de PRL d'un SPA no es poden deixar de banda dos conceptes clau en el desenvolupament de qualsevol activitat professional: el **talent** i la **motivació personal** per la professió que s'exerceix. Treballar aquests dos aspectes pot ser un element diferenciador beneficiós en el mercat laboral actual, atès que els SPA cerquen tècnics PRL polivalents en la relació amb les empreses client.

2. Gestió i atenció del client: satisfacció i incidències

Els serveis de prevenció aliens (SPA), en tant que empreses de servei d'assessorament en matèria de prevenció de riscos laborals a altres empreses client, tenen clar que la qualitat de servei que ofereixen està directament relacionada amb el tracte que dona als seus clients a través dels seus tècnics de PRL. Per això, la gestió i l'atenció al client de forma satisfactòria és la seva raó de ser comercial i forma part de la seva imatge corporativa o segell d'empresa.

Podeu consultar les normatives aplicables en matèria de gestió i atenció al client en la secció "Annexos" del web del mòdul.

La direcció de l'SPA ha de dissenyar una política i una **estratègia empresarial**, dins del sector de la prevenció de riscos laborals, d'acord amb aquest objectiu, detallant:

- Una missió: què es vol aconseguir.
- Uns valors operatius: com creu que es pot aconseguir.
- Una visió: cap a on es vol anar empresarialment parlant.

Com a empreses de servei, l'èxit comercial dels SPA està marcat, doncs, per una gestió empresarial de qualitat total centrada en la millora constant que promou l'actual estàndard normatiu ISO 9001:2015 sistema de gestió de qualitat. Aquesta gestió es basa en cinc components:

- El **lideratge**, que ha d'exercir imprescindiblement la direcció de l'SPA per dur-lo endavant amb empena, rigor i professionalitat tècnica i comercial. Aquest lideratge es tradueix tant en implicació de l'equip directiu amb el seu personal tècnic, proporcionant-los els recursos necessaris per exercir la seva tasca i reconeixent-la, com en el compromís ètic amb les empreses client i els proveïdors.
- Les **persones** que treballen en l'SPA són els pilars fonamentals en què s'ha de sostenir la gestió de la qualitat d'un comerç que cerca l'atenció i la satisfacció dels clients com a objectiu principal. Són els tècnics de PRL els que estan en contacte permanent amb les empreses client. Són ells els que s'han d'implicar per aconseguir la màxima satisfacció de les empreses client amb el suport de la direcció de l'SPA, que haurà de buscar la contractació de personal tècnic competent, oferir-li formació contínua i promoció interna, i fomentar la participació i els sistemes de comunicació total i innovació tecnològica i de gestió de qualitat. La direcció de l'SPA ha de reforçar el sentiment de pertinença de tot el seu equip humà.
- Els **processos** que cal portar a terme tant en la gestió sistemàtica de l'SPA (mesurats amb indicadors) com en els processos que s'apliquen en el decurs d'activitats preventives i tasques d'assessorament. Els processos aportaran també un valor afegit a l'atenció i la satisfacció de l'empresa client sempre que siguin dinàmics i innovadors.

- **L'entorn**, que significa tant el lloc geogràfic on es troba situat l'SPA i les seves empreses client com l'entorn del sector comercial, és a dir, la competència dels SPA. La direcció d'un SPA no pot actuar al marge de la resta del sector, per això és altament recomanat incloure el *benchmarking* com a eina de gestió comercial.
- **La satisfacció del client** és l'objectiu principal de la gestió de qualitat d'una empresa de serveis com és un SPA. Cada tècnic de PRL haurà d'identificar el tipus d'assessorament que necessita cada empresa client i plasmar-lo en el contracte concertat per aconseguir una màxima satisfacció de l'empresa client; per a això serà imprescindible:
 1. Analitzar les necessitats empresarials i expectatives respecte de l'SPA.
 2. Dissenyar el servei en funció del punt anterior, explicant i mostrant a l'empresa client les possibilitats reals imprescindibles per al compliment de la normativa preventiva i com l'assessorament de l'SPA pot cobrir les necessitats i les expectatives identificades.
 3. Prestar el servei d'acord amb allò dissenyat en funció dels requeriments i les activitats acordades.
 4. Analitzar la prestació del servei, tant a través de mesures internes com externes, mitjançant els indicadors dels paràmetres del servei de gestió de qualitat de l'SPA.
 5. Gestionar les incidències i queixes de les empreses client, així com les d'aquells que acaben sent clients perduts, intentant donar resposta immediata a les primeres i oferint-los en tot cas una solució a la seva possible insatisfacció, i, descobrir, en el cas del segon, el motiu o motius pels quals han rescindit el contracte amb l'SPA per implementar millores de gestió en l'SPA perquè no torni a passar en altres empreses clients.

'Benchmarking'

És una eina de gestió consistent a prendre com a referència els productes, serveis o processos de treball de les empreses líders per comparar-los amb els de la mateixa empresa i posteriorment fer millores i implementar-les. No és copiar, sinó aprendre dels altres i veure com es pot aplicar en la mateixa empresa.

Normes ISO 9000

Les normes internacionals sobre la gestió de qualitat ISO 9000, creades als anys vuitanta per la International Standard Organization (ISO), proporcionen orientació i eines per a empreses i organitzacions que vulguin garantir tant que els seus productes i serveis compleixen amb els requisits que demana el client com que el compromís de l'organització envers la qualitat es mantingui i millori constantment.

En general, les empreses de serveis com l'SPA busquen establir un tracte més proper i personal amb cada empresa client. La gestió de qualitat del servei s'ha de basar en els cinc grans components anteriorment explicats: la implicació del lideratge i de les persones, la gestió per processos, el coneixement de l'entorn i l'orientació cap al client, maximitzant el seu nivell de satisfacció.

Apoderament

Apoderament (en anglès, *empowerment*) significa delegar poder i autonomia als treballadors perquè resolguin els problemes i prenguin decisions per resoldre'ls. Així es potencia el paper dels treballadors en l'empresa, alhora que es transmet el sentiment de ser propietaris i responsables de la seva pròpia feina, aconseguint millors resultats empresarials.

Diferenciar-se en un mateix sector professional i donar una qualitat afegida als clients són dues armes fonamentals per **fer més competitiva** qualsevol empresa, sobretot si és de serveis.

Actualment, les empreses i organitzacions tendeixen a voler anar més enllà de la gestió de qualitat, adonant-se de la importància que té la implicació dels

treballadors o col·laboradors de l'empresa en la seva pròpia gestió, sobretot en les empreses de servei com els SPA. L'estratègia empresarial d'avui en dia ha deixat enrere l'estil de direcció autoritari per passar a un estil participatiu **d'apoderament** on intervenen (a diferents nivells) els treballadors.

L'apoderament comporta habilitar, facultar, capacitar, potenciar, permetre o atorgar el dret de decidir per ells mateixos als treballadors. El principal objectiu és distribuir nivells correctes de poder i responsabilitat en tota l'organització per potenciar el paper dels membres dins de la comunitat i aconseguir incrementar la dedicació i el seu esforç, a més de rendibilitzar al màxim les seves capacitats i coneixements. Els resultats i **beneficis de l'apoderament** en l'SPA serien que:

- El tècnic PRL compta amb major autoritat per desenvolupar les seves funcions, resoldre contratemps sorgits i major responsabilitat en la realització de les tasques.
- Els superiors o caps, en comptes de dedicar-se exclusivament a dirigir, permeten que els treballadors posin en pràctica els seus mètodes, motiven, reconeixen els èxits i recompensen resultats obtinguts (reflectits individualment en les nòmines).
- Els temps de consulta i aprovació per a les accions i tasques es redueixen; per tant, hi ha més agilitat en la gestió de queixes i incidències.
- El tècnic PRL se sent més valorat i útil dins l'SPA, creix la seva autoestima i el seu grau de compromís amb l'empresa.
- Obté millors resultats i més satisfacció de les empreses client.

Una empresa o servei que vol **oferir qualitat total** en la seva activitat haurà d'orientar-se completament cap al client, definint i adaptant la seva gestió empresarial constantment a les seves necessitats i exigències. El client es converteix, en definitiva, en el jutge de la qualitat del servei, determinant el nivell d'exigència d'ell mateix.

La gestió de la qualitat es refereix no només a la del producte o servei, sinó també a la **millora contínua**, a la cerca de l'excel·lència, a tendir als zero defectes i a donar la màxima importància a la implicació de les persones en l'atenció al client.

La gestió de l'atenció de l'empresa client inclou un conjunt d'activitats desenvolupades pels SPA encaminades a identificar les seves necessitats reals per satisfer-les, aconseguint donar cobertura a les seves expectatives i, per tant, crear o incrementar la seva satisfacció com a clients de l'SPA.

2.1 L'atenció al client

L'atenció del client produeix un **valor afegit** al producte o servei que els clients estan rebent. Aquest valor afegit pot ser entès de diferents formes. Per a alguns teòrics de les organitzacions es tracta d'un component més de la transacció comercial pel qual s'ha de pagar. Per a d'altres és una oferta de servei que proporciona autèntics beneficis innovadors, i en opinió d'uns altres es tracta de donar un servei especial als clients centrat a aconseguir la seva total satisfacció.

El valor afegit buscat en el servei ofert per un SPA es concreta en la manera com es duu a terme el servei d'assessorament en matèria de prevenció de riscos laborals. Per tant, el valor afegit de l'SPA es trasllada a la relació diària que mantenen el tècnic PRL de l'SPA i l'empresa client; de fet, l'**atenció al client** és el que permet garantir la relació comercial entre l'SPA i l'empresa client.

Les empreses client reconeixen aquest valor afegit en la relació amb el tècnic PRL quan consideren que el servei contractat d'assessorament en matèria de prevenció de riscos laborals excedeix el cost del contracte signat. És a dir, quan valoren que reben un major benefici que la inversió realitzada pagant el servei.

Valor = Beneficis obtinguts - Cost invertit

Quant més gran sigui la diferència entre els dos, més alt és el valor.

Si els beneficis que proporcionen els productes o serveis d'una determinada empresa, en aquest cas l'SPA, són més grans o diferents dels que ofereixen altres empreses del mateix sector, però tenen el mateix cost, llavors aquest SPA està oferint un producte o servei més valuós. Si un dels beneficis és significativament millor del que estan en condicions d'oferir altres empreses de prevenció al mateix cost, llavors aquest SPA està oferint un valor superior. Hi ha diferents maneres d'aconseguir un valor extra a un producte o servei, atenent el paràmetre *beneficis obtinguts* de l'anterior equació.

Exemples de benefici obtingut, o valor afegit, dels productes o serveis

Els beneficis obtinguts o valor afegit és el que un producte o servei m'aporta com a client, a banda del producte o servei pagat; per exemple:

- En el cas d'un producte: un cotxe em serveix de transport per desplaçar-me allà on vulgui i quan jo ho necessiti, però, a més, té el benefici extra o valor afegit que, en funció del model que compri, satisfà el meu ego personal.
- En el cas d'un servei: anar a una perruqueria per tallar-me els cabells té el benefici extra o valor afegit que pot ser un moment de relax si m'ofereixen diaris mentre m'espero a l'entrada o bé em regalen una beguda mentre em tallen els cabells, o bé inclouen un massatge cranial quan me'ls renten, entre d'altres. A més, en acabar, pot quedar reforçada la meva autoestima per l'aparença aconseguida.

Igualment, l'element del cost del producte o servei també intervé en l'equació del valor. Si comparem el que ha costat un producte o servei i el posem al costat

dels beneficis i el valor afegit aconseguits, pot tenir un impacte significatiu en la percepció d'aquest producte o servei adquirit per part dels clients.

Generalment, les empreses client acostumen a identificar el cost amb el preu monetari de la compra d'un producte o servei, però en realitat no és així, ja que el **cost del producte o servei** inclou:

- L'import pagat pel servei d'assessorament en matèria de prevenció de riscos laborals que els proporciona l'SPA contractat.
- Els costos i esforços necessaris realitzats per obtenir el producte o servei; en el cas de l'SPA seria entendre bé el contracte concertat i triat entre tota l'oferta del mercat.
- Els costos i esforços necessaris per utilitzar adequadament el producte o servei obtenint el màxim benefici; en el cas del servei de l'SPA seria quan l'assessorament rebut possibilita que l'empresa client compleixi la normativa PRL aconseguint la millora contínua de la seguretat i salut dels seus treballadors.

Els costos que ha de tenir en compte l'empresa client, per tant, inclouen el temps de dedicació per triar l'SPA que millor garanteixi l'atenció qualitativa que rebrà, així com el temps de relació que mantindrà amb l'SPA per tal d'aprofitar el màxim el seu assessorament.

2.1.1 El servei d'un SPA

El servei d'assessorament i suport en matèria de prevenció de riscos laborals d'un SPA es pot concretar en un **desplegament d'activitats** incloses en el contracte comercial concertat, com poden ser:

- Estudi i anàlisi dels llocs de treball de l'empresa client des del punt de vista de les especialitats preventives contractades.
- Avaluació inicial dels factors de risc de l'empresa client juntament amb la planificació de les mesures preventives necessàries.
- Avaluacions específiques de llocs de treball.
- Mostreig i mesuraments tècnics de riscos concrets.
- Revisió i actualització de les avaluacions de risc quan escaigui.
- Disseny i elaboració del pla de prevenció de riscos i la seva programació anual.
- Disseny i elaboració del pla d'emergències i participació en simulacres.
- Acompanyament en cas d'inspeccions de treball, auditories i altres organismes de control.

- Programa de formació en PRL.
- Disseny i elaboració de campanyes preventives específiques de l'empresa client.
- Investigació d'accidents de treball i malalties professionals.
- Participació, a demanda, en reunions del comitè de seguretat i salut de l'empresa client, si escau.
- I d'altres que puguin sorgir en el decurs de la relació comercial entre SPA i empresa client.

Aleshores, tenint en compte els beneficis obtinguts i el valor afegit que han de rebre les empreses client, així com els costos (preu, temps i esforç) que comporta un contracte concertat amb un SPA, podem definir els **elements principals** que ha de tenir l'atenció a l'empresa client d'un SPA i que determinaran el valor d'aquest servei des de la seva òptica:

- Atendre les activitats contractades segons la planificació acordada i el pressupost pactat.
- Estar disponible i oferir solucions ràpides per a problemes excepcionals, sense importar quin sigui el cost.
- Respectar l'organització de l'empresa client i treballar segons aquest criteri.
- Respectar i valorar la limitació de temps de l'empresa client.
- Ajudar l'empresa client a crear un clima laboral agradable i propici envers la PRL.
- Ajudar el coordinador designat per l'empresa client (el contacte directe entre l'SPA i l'empresa) a presentar les millores o els canvis necessaris a la persona responsable de l'aprovació en l'organització.
- Reconèixer els errors comesos i resoldre'ls, si escau.
- Establir una comunicació fluida i un tracte cordial en tot moment.

Aquests, entre d'altres, podien formar part dels valors operatius de l'SPA, que haurien de ser públics i compartits per tots els tècnics PRL per ser conscients dels compromisos adquirits com a treballadors.

El nivell de servei que l'empresa de servei de prevenció aliè desitja donar ha de ser explicat detalladament en **estàndards de servei**, els quals faran que les promeses de l'SPA siguin tangibles, concretes i cobreixin tots els aspectes de les relacions amb les empreses client.

Resumint, el procés d'aportar valor a les empreses client amb el servei contractat a l'SPA comença per definir els beneficis i el valor afegit que obtindran en contractar el seu suport i assessorament en matèria de PRL.

Igualment, el servei de l'SPA és peculiar respecte a altres empreses de servei, ja que en la gran majoria dels casos existeix una notable contribució de l'empresa client com a agent productor del servei que rebrà de l'SPA. Es tracta, per exemple, de la **cultura preventiva** que tingui l'empresa client o bé de la durada i freqüència de les activitats de prevenció concertades amb l'SPA, que pot comportar que el tècnic PRL faci més o menys visites al centre de treball de l'empresa client. Aquesta interacció entre ambdues parts, SPA i empresa client, és part del servei de suport i assessorament en prevenció de riscos laborals que ofereix l'SPA.

2.1.2 Mesurar la qualitat del servei d'un SPA

Atès que la satisfacció del client i, com a conseqüència, la qualitat del servei, depenen de la diferència entre les **percepcions** del client i les **expectatives** que s'havia format prèviament, per mesurar la satisfacció dels clients, els controls de qualitat acostumen a mesurar dimensions que relacionen les percepcions amb les expectatives.

Si no es pot *mesurar* no es pot *gestionar*.

Aquestes són algunes de les variables que intervenen en **com és percebuda** la qualitat del servei rebut pel tècnic de PRL d'un SPA per les empreses client:

- L'accessibilitat: l'interlocutor de l'empresa client ha de poder contactar fàcilment amb ell o ella.
- La capacitat de resposta: la predisposició a ser atesos i rebre un servei eficient sense demores ni esperes injustificades.
- La cortesia: durant la prestació del servei, els tècnics de PRL han de ser educats, respectuosos, amables i cordials amb els treballadors de l'empresa client.
- La credibilitat: el tècnic PRL ha de projectar versemblança i seguretat en l'assessorament, una imatge d'honestedat que elimini qualsevol dubte en l'interlocutor de l'empresa client.
- La fiabilitat: la capacitat del tècnic PRL per dur a terme el servei d'assessorament sense cometre errors.
- Elements tangibles: intervenen en el servei i el tècnic de PRL els proporciona en les seves visites a l'empresa client, com poden ser fulletons, díptics informatius, materials de formació i cartells, entre d'altres.

El més important per a l'SPA és definir amb precisió tot allò relacionat amb l'atenció a l'empresa client que es vol mesurar, i les raons que existeixen per mesurar-ho dins l'estratègia empresarial de qualitat total. **L'objectiu de l'SPA** ha de ser:

Cicle de Deming

Conegut així pel seu creador, Edwards Deming, i també com a *cicle PDCA* (de l'anglès *Plan-Do-Check-Act*; en català, PFVA: planificar-fer-verificar-actuar) o *espiral de millora contínua*, és una estratègia de gestió empresarial basada en la millora contínua de la qualitat seguint aquestes quatre passes.

- Millorar allò que s'està fent en l'actualitat seguint l'espiral de millora contínua o *cicle de Deming*.
- Avaluar les preferències ideals de les empreses client per elaborar un pla futur d'acció.

Depenent de l'objectiu empresarial concretat per l'SPA, les mesures seran lleugerament diferents en el seu contingut, en la seva perspectiva i en l'establiment d'objectius (taula 2.1).

TAULA 2.1. Decidir el que es vol mesurar en l'atenció a l'empresa client

Domini / Punt de vista	Valor per a les empreses client	Qualitat
Qualitat real	Prestacions necessàries per tal que les empreses client percebin la diferència i el valor afegit	Prestacions reals dels productes i dels serveis
Qualitat percebuda	Noves dimensions del valor desitjat per les empreses client	La satisfacció actual de les empreses client amb les dimensions de qualitat que perceben com a importants

La percepció de les empreses client sobre la qualitat del servei contractat amb un SPA està determinada en múltiples ocasions per l'estil de comunicació, el comportament i la motivació del seu personal tècnic de PRL que manté la relació de suport i assessorament amb cadascuna de les empreses client assignades i que formen part de la seva cartera comercial.

Eines de mesura de la qualitat

Per mesurar la qualitat del servei de l'SPA i conèixer si el que s'està oferint s'ajusta a les expectatives de les empreses client s'utilitzen (a banda de la mateixa retroacció que rep el tècnic de PRL durant els contactes amb elles) una sèrie d'eines d'investigació comercial, com ara les enquestes o els qüestionaris de satisfacció, les bústies de suggeriments, els registres de reclamacions, les enquestes telefòniques...

Per a cada objectiu definit per l'estratègia de gestió d'atenció a les empreses client de l'SPA existeix una eina. Aquestes són algunes de les tècniques de mesura dels diferents aspectes del servei ofert a les empreses client:

- **Anàlisi d'intercanvis**, que permet a les empreses client identificar quina combinació de característiques prefereixen en un servei concret i, en conseqüència, establir prioritats. D'aquesta manera, la satisfacció de les empreses client augmenta sense que suposi un cost afegit al servei, simplement gestionant les seves necessitats d'una manera més personalitzada.
- **Fer entrevistes qualitatives** amb les empreses client actuals o bé analitzant les seves queixes i suggeriments concrets. D'aquesta manera es dona a conèixer allò que les empreses client estan buscant en un SPA i el que troben a faltar en el servei que estan rebent en l'actualitat, si escau.

- **Indicadors del servei** sorgits dels processos de gestió de l'SPA que li permetran conèixer allò que no acaba de funcionar correctament en el servei prestat, sense necessitat de preguntar a les empreses client. Indicadors del tipus: complir les dates planificades, fer les formacions als treballadors nous segons temporització pactada, nombre de queixes o incidències detectades i nombre de les que s'han resolt i en quin termini...
- **Enquestes de satisfacció de les empreses client**, que tant si són cara a cara com per correu electrònic, via pàgina web o per telèfon, permeten una valoració de com les empreses client perceben l'SPA en relació amb els serveis que reben.

Les eines de mesura han de servir per conèixer les necessitats de les empreses client comparant els resultats finals amb els objectius inicials i així aconseguir determinar el seu nivell de satisfacció amb l'SPA.

2.2 La satisfacció del client

La satisfacció de l'empresa client és summament important, en el sentit dels beneficis addicionals que pot aportar a l'SPA si coneix aquesta dada i actua en conseqüència en la seva estratègia empresarial. Les grans empreses de servei de prevenció aliè ja ho tenen en compte, però un baix nombre d'SPA que són pimes no coneixen les **dades de satisfacció**, ja que obtenir-les pot suposar una inversió de recursos dels quals no disposen.

Tot i això, s'ha de poder trobar una relació entre els nivells de satisfacció de les empreses client (i les causes que provoquen la satisfacció o la insatisfacció d'aquestes) i el comportament de la **renovació del contracte**, és a dir, la contribució de les empreses client als beneficis econòmics de l'SPA.

Si la satisfacció del client es mesurés únicament des d'un nivell corporatiu i un sol cop l'any, de forma única i global, no s'actuaria sobre cadascuna de les satisfaccions o insatisfaccions que podrien donar-se. Per això és important que un SPA tingui en compte diversos elements a l'hora de fer-ne la mesura; per exemple:

- Si té més d'una delegació, l'SPA haurà de fer la mesura per centres de treball.
- Si és una gran empresa i té diverses àrees o departaments, l'SPA haurà de mesurar cadascun d'ells separatament.
- Si l'SPA fa el seguiment de la gestió de qualitat, segurament voldrà conèixer quin nivell de satisfacció hi ha en diferents moments de la relació: en rebre la informació, en la negociació del contracte o semestralment, entre d'altres.
- Si tingués un procediment específic per a cada servei, l'SPA voldria conèixer la satisfacció aconseguida després de cada acció preventiva implementada o servei determinat a cada empresa client.

Ara bé, quan es fragmenta massa la satisfacció de les empreses client, l'SPA ha d'invertir molts recursos per aconseguir la informació, estudiar quina és la millor forma d'incrementar la satisfacció i augmentar beneficis. Per tant, és millor fixar-se senzillament en aquells aspectes que són determinants de la **satisfacció global** d'una empresa client: la informació rebuda, el servei de suport i assessorament en prevenció de riscos realitzat i l'atenció concreta que reben del personal tècnic de PRL de l'SPA que tenen assignats cadascuna d'elles. Aquestes són dades mínimes de satisfacció que es poden aconseguir amb eines no gaire complexes com poden ser la retroacció de l'empresa client amb el tècnic de PRL o una enquesta mitjançant un formulari digital.

Philip Kotler (1931) és un professor economista nord-americà especialista en màrqueting que ha treballat en diverses universitats dels EUA i que ha fundat la seva pròpia consultoria assessora de grans empreses, com ara bancs o companyies elèctriques.

Què entenem per “satisfacció del client”? En els manuals de màrqueting i de gestió de qualitat de servei al client acostumen a citar la definició que va fer l'economista Philip Kotler:

“La **satisfacció del client** és el nivell de l'estat d'ànim d'una persona que resulta de comparar el rendiment percebut d'un producte o servei amb les seves expectatives.”

Philip Kotler (2017). *Fundamentos del màrqueting*.

Així, la satisfacció del client està formada per tres elements:

- El **rendiment percebut**, format pels resultats que l'empresa client considera que obté del servei de l'SPA.
- Les **expectatives** que ha creat l'empresa client a partir de la informació rebuda inicialment.
- I els **nivells de satisfacció** que obté un cop ha obtingut el servei de suport i assessorament que ha concertat amb l'SPA.

Com ja hem destacat, la **informació rebuda** és un element clau de la satisfacció global de l'empresa client de l'SPA. Per tant, la millora de la qualitat i la claredat de la informació que es dona a les empreses client sobre l'ús del servei de suport i assessorament de l'SPA hauria de ser una primera prioritat per tal de no generar expectatives que no es poden arribar a garantir i adequar-se millor al rendiment que obtindran les empreses client.

El servei de suport i assessorament en prevenció de riscos realitzat i l'atenció concreta que reben del personal tècnic PRL de l'SPA que tenen assignats cadascuna d'elles gairebé **no es poden separar**, ja que el primer demostra la competència i vàlua professional en matèria de PRL de què disposa el tècnic de l'SPA, mentre que el segon és la materialització de les habilitats comunicatives i socials que té el mateix tècnic.

De fet, és el tècnic PRL el que pot anotar la retroalimentació de les empreses client de la seva cartera comercial i usar aquestes dades per valorar el nivell de satisfacció que tenen. També és el tècnic PRL el professional idoni per demanar a les empreses client que omplin una enquesta de satisfacció, en paper o formulari digital, quan les visita.

Les **enquestes de satisfacció**, com a eina de mesura, pretenen avaluar el grau de satisfacció de les empreses client amb el servei ofert per l'SPA, tant globalment com per als diferents aspectes que intervenen en la relació comercial, formulant unes preguntes.

Les empreses client, normalment l'interlocutor i/o la gerència, fan una valoració numèrica de les diverses variables preguntades, com ara el servei que es dona o les capacitats del personal tècnic que els atén, entre d'altres, i l'SPA obté un valor objectiu i quantificable de la qualitat del servei.

Una enquesta de satisfacció pot ser molt simple o molt complexa, ja que admeten diversos graus de dificultat en l'elaboració i l'anàlisi posterior de les dades. Podrien ser des de qüestionaris autoadministrats senzills fins a eines d'anàlisi estadística que inclouen la comparació dels resultats amb la competència o la construcció de models teòrics. Cada SPA ha de dissenyar els qüestionaris adaptant-se als serveis i les activitats específiques contractades per les seves empreses client.

Exemples de preguntes formulades en una enquesta de satisfacció

- Estan satisfetes les empreses client amb els esforços de l'SPA, i concretament del tècnic de PRL, per ajudar-los a escollir els serveis contractats?
- Estan les empreses client satisfetes amb l'ús del servei rebut per l'SPA?
- La satisfacció de les empreses client durant l'any els portarà a la renovació i/o ampliació del contracte concertat amb l'SPA el proper any?

Parlarem d'un **enquesta qualitativa** quan se cerca la informació directament a través d'una entrevista amb l'interlocutor principal de l'empresa client en una visita formal, i sovint amb preguntes de resposta oberta.

Mentrestant, una **enquesta quantitativa** serà aquella enfocada a l'anàlisi de la percepció d'un nombre elevat d'empreses client utilitzant principalment enquestes telefòniques o digitals per correu electrònic amb preguntes o afirmacions de resposta numèrica en una escala donada (taula 2.2).

TAULA 2.2. Avantatges i inconvenients de diferents tipus d'enquestes

	Enquestes telefòniques	Enquestes digitals mitjançant correu electrònic
Avantatges	Desenvolupament monitoritzable. Ràtio de respostes elevada. Cicle d'investigació curt	Cost més baix. Temps per pensar les respostes
Inconvenients	Cost més elevat que l'originat per correu. Dificultat de localització de l'interlocutor. Poc temps per pensar les respostes	Desenvolupament no monitoritzable. Ràtio de resposta baix

La valoració de les dades de satisfacció aconseguides també permeten distingir els següents tipus d'empreses client, en funció del seu **grau de satisfacció**:

- Complaguda. És la que percep que el servei de l'SPA ha excedit les seves expectatives; això li genera una afinitat emocional i una preferència racional cap a l'SPA.

- **Satisfeta.** És la que percep que ha rebut el que esperava de l'SPA i acostuma a mostrar-se poc disposada a canviar de servei, però pot arribar a fer-ho si en troba un altre que li mostri una oferta millor; la seva satisfacció la portarà a renovar el contracte i potser a ampliar el concert de serveis de l'SPA, però pot caure en ofertes temptadores de la competència de serveis de prevenció aliens.
- **Insatisfeta.** És la que està desil·lusionada amb l'SPA, que no ha complert les seves expectatives inicials o bé considera que l'SPA està per sota de les seves expectatives. Si es vol recuperar la seva confiança cal fer una investigació profunda de les causes que van generar la seva insatisfacció i corregir el que calgui.
- **Influent.** És la millor empresa-client, ja que a més a més d'estar complaguda, es caracteritza per la seva capacitat de recomanar favorablement l'SPA a un grup gran o reduït d'empreses del seu entorn més proper geogràfic o sectorial. Però compte! Si és una empresa client líder d'un sector que està altament decebuda amb un SPA pot ser prou influent per recomanar a altres empreses client del sector que abandonin aquest SPA.

Els teòrics de màrqueting destaquen tres etapes principals per les quals passa en general un client quan compra un producte o servei: la compra, l'ús del producte o servei i la renovació del contracte (sovint anual) per continuar utilitzant el servei, en el cas dels serveis de prevenció. Per tant, seguint aquesta lògica, s'hauria de mesurar la qualitat del servei i atenció a les empreses client de l'SPA amb enquestes de satisfacció, o altres eines de mesura, **en cadascuna d'aquestes etapes** o moments.

Un aspecte que cal tenir en compte és que la recollida de dades de valoració permet detectar els punts forts i febles de l'SPA sobre els quals s'haurà d'actuar. Igualment, seran identificables els motius (punts forts) pels quals s'aconsegueix la **fidelització** de les empreses client. La fidelització i la satisfacció de l'empresa client van lligades: el servei de prevenció fidelitza les empreses client si aconsegueix que estiguin satisfetes, renovin periòdicament el contracte concertat i, si és possible, incrementin els serveis de suport i assessorament contractats.

L'SPA hauria d'establir un pla de fidelització per segmentar i prioritzar la cartera d'empreses client amb l'objectiu de definir estratègies que li permetin retenir els millors. Per això, l'SPA també ha d'estudiar les causes d'abandonament de les empreses client i definir un pla perquè no torni a passar amb d'altres en el futur.

Un client satisfet transmet la seva experiència positiva a tres persones; en canvi, un client insatisfet la transmet a onze.

2.3 Incidències en el servei: queixes i reclamacions

En tot servei al client, com ho és un SPA, sorgeixen incidències que poden ser causa de queixes i reclamacions de les empreses client que manifesten la seva insatisfacció. En funció del grau d'insatisfacció que tinguin les demandes formulades, les incidències seran de diferents nivells:

- **Suggeriment:** l'empresa client no està completament satisfeta amb alguna incidència i formula, oralment o per escrit, al tècnic PRL o al seu cap, una proposta o reclamació de canvi que redundi en benefici d'ambdues parts.
- **Queixa:** l'empresa client indica, oralment o per escrit, la seva insatisfacció causada per problemes o anomalies en el servei o bé en la relació amb el tècnic de PRL designat per l'SPA.
- **Reclamació:** l'empresa client mostra clarament i per escrit la seva insatisfacció per algun perjudici causat per acció o omisió del servei de l'SPA i comporta la demanda d'algun tipus d'indemnització o compensació o, fins i tot, la rescissió del contracte concertat amb l'SPA.
- **Denúncia:** l'empresa client, en no haver aconseguit una resposta favorable de la seva reclamació a l'SPA, posa en coneixement de l'Administració competent uns fets perquè defensi els seus interessos, posi una infracció administrativa i prengui les mesures adients per solucionar-ho, evitant així la repetició de tals conductes de l'SPA i en defensa dels interessos generals de la societat.

És evident que els nivells de demanda, fruit de la insatisfacció manifestada, augmenten i agreugen els efectes no desitjats per a l'SPA (menor fidelitat d'empreses client, pèrdues econòmiques, mala imatge...). Per això és imprescindible dissenyar una adequada gestió de les incidències en el servei que possibiliti guanyar una segona oportunitat per aconseguir l'aprovació de les empreses client i conservar la seva fidelitat.

Les queixes posen de manifest errors o defectes en els productes o en la forma de prestar els serveis. És necessari que l'empresa desenvolupi un **protocol de gestió** eficient per tal de resoldre-les.

Si sorgeix alguna incidència en el servei, l'SPA, a través del tècnic de PRL designat, ha d'assegurar que l'empresa client sàpiga **on** i **com** ha d'exposar el seu suggeriment, queixa o reclamació; és a dir, que l'empresa client sap com l'ha d'expressar i que confia que es resoldrà.

Per tant, les preguntes realitzades a les empreses client en el decurs de les visites i els contactes mantinguts pel tècnic PRL són imprescindibles per poder conèixer l'opinió i l'estat de satisfacció amb la relació. Fins i tot permeten detectar les incidències abans que arribin al nivell de ser queixes i reclamacions.

Exemple de preguntes per baremar l'estat de la relació amb l'empresa client

- *Hi ha alguna cosa que us preocupa, de què es tracta?*
- *Tinc la sensació que alguna cosa no està anant correctament, què és?*
- *Està satisfet de com ha anat l'última acció preventiva?*
- *Té algun suggeriment per fer?*

Utilitzar alguna d'aquestes preguntes per establir conversa amb l'interlocutor de l'empresa client és una bona manera per aclarir situacions i entendre quin és el possible problema, anomalia o malentès. Es tracta d'una manera clara i concisa d'abordar dificultats, objeccions i problemes, ja que el tècnic de PRL està donant la possibilitat a l'interlocutor de l'empresa client d'explicar-se; és a dir, que pugui parlar obertament sobre la incidència que el preocupa.

Al mateix temps, el tècnic de PRL està obtenint informació per trobar solucions de manera ràpida i eficient en benefici d'un augment de la satisfacció en el servei d'assessorament i suport en prevenció de riscos laborals que ha rebut.

Per tal de **trobar la solució** d'una incidència es requerirà definir les seves causes, intentant reduir-les o eliminar-les.

2.3.1 El tractament i la solució de les queixes i reclamacions

Les queixes i reclamacions de les empreses client poden tenir un impacte enorme a l'SPA, i el seu tractament i gestió tenen un paper molt important per fixar i satisfer les expectatives de les empreses client i garantir la continuïtat futura de la relació comercial.

Les queixes i reclamacions són una **mostra d'insatisfacció** expressada per l'empresa client sobre el servei de l'SPA. Les denúncies són **evidències d'un fracàs** de l'SPA en la gestió d'aquestes.

Les queixes i reclamacions sovint es basen en l'incompliment de compromisos adquirits en el contracte concertat amb l'SPA o en actuacions deficientes d'aquest, sobre els quals les empreses client esperen alguna solució. Si es solucionen a temps el resultat serà altament positiu, tant en la relació actual com en la seva continuïtat.

Hi ha tres aspectes que cal destacar en el **tractament i la resolució** de les queixes i reclamacions:

- La informació que se'n pot extreure és valuosa, ja que per arribar a mantenir les empreses client, durant un llarg temps i en el mercat competitiu actual, s'han de conèixer les raons per les quals volen deixar de ser-ho. Així, hi ha SPA que, en certa manera, fomenten l'expressió de les queixes de les seves empreses clients per desenvolupar polítiques explícites de recuperació d'empreses client descontentes amb l'oferiment d'algun tipus de garantia de satisfacció en el servei o descompte, entre altres estratègies.
- Les respostes donades: cal tenir cura especial de com i quan es respon a la demanda formulada per l'empresa client. Per tal que les respostes siguin adients han d'incloure qüestions com ara un agraïment sincer per prendre's

la molèstia d'efectuar la demanda de manera formal, donar la raó en cas que així sigui i mostrar l'ús que es farà de la informació extreta de la demanda, entre d'altres.

- Les solucions aportades: cal tenir uns mecanismes de solució preparats i restituir, en la mesura del possible, els efectes negatius ocasionats.

Per tal de tenir un bon seguiment en la incidència formulada per l'empresa client (o bé, un cop detectada una insatisfacció) s'ha d'aplicar una acció que permeti resoldre-la. La resposta ha de ser ràpida, en un termini de 48 hores com a màxim, i sempre tenint la precaució de verificar abans si la incidència té suficient fonament per tirar-la endavant o si bé és solucionable en el moment amb el diàleg amb el tècnic de PRL.

Si s'aconsegueix corregir dins d'aquestes 48 h haurà acabat el procés. Si el resultat no és l'esperat o no es corregeix completament cal tornar a analitzar i dissenyar altres possibles solucions.

Per gestionar adequadament les incidències és convenient tipificar-les i codificar-les dins el sistema de gestió de l'SPA, relacionant-les amb cada empresa client que les hagi formulat. Així, es disposarà d'una **base de dades d'incidències** que servirà per:

- Donar respostes i solucions homogènies (independentment del tècnic de PRL que les tracti).
- Localitzar les empreses client en les quals s'acumulen les incidències.
- Estudiar els motius pels quals es donen les incidències per proposar millores de gestió i atenció a les empreses client.
- Controlar el màxim nombre possible d'incidències de forma sistemàtica.

Els sistemes de gestió de qualitat empresarial aporten eines de control dels processos definits, optimitzant-los i arribant a solucions que permeten reduir o eliminar qualsevol error o variació. Entre les **eines de control i solució de problemes** en destaquen, entre d'altres: anàlisi DAFO, full de recollida de dades, diagrama causa-efecte, diagrama de Pareto, diagrama d'espina de peix, diagrama de dispersió o correlació, gràfics de control, el mètode PDCA aplicat a la resolució de problemes...

Exemple d'aplicació del mètode PDCA o cicle de Deming

El mètode PDCA o cicle de Deming aplicat a la resolució de problemes és un sistema metodològic que compta amb un àmbit d'extrapolació molt ampli, des de una planificació anual fins a un problema aïllat. Les fases del cicle de Deming són:

1. *Plan* (planificar): consistirà a desenvolupar objectius i plans d'implementació.
2. *Do* (fer): executar els plans per aconseguir els objectius i recollir dades per avaluar resultats.
3. *Check* (avaluar o verificar): fase en la qual es comparen els resultats obtinguts amb els esperats, analitzant les causes de les desviacions.

4. *Act* (actuar): en aquesta última fase es passa a l'actuació, eliminant les causes de rendiment insatisfactori, i s'estandarditzen els rendiments òptims.

La metodologia PDCA es pot aplicar contínuament en el procés de millora de qualsevol empresa, a través d'una sèrie contínua i infinita de cicles PDCA, en els diversos nivells de gestió.

La resolució satisfactòria de queixes i reclamacions és un element clau per aconseguir la fidelització de les empreses client dels SPA, fet que els suposa una relació comercial estable i de durada en el temps.

Finalment, és recomanable que la direcció dels SPA comparteixi el sistema de tractament i gestió d'incidències a tots els tècnics PRL i altres membres de l'organització. L'SPA ho podria fer amb accions com:

- **Resumir i comunicar habitualment les incidències formulades.** Si les queixes i reclamacions són recurrents, això pot ser un indicatiu de la necessitat de donar més importància a la formació i motivació dels treballadors de l'SPA.
- **Formar periòdicament el personal per respondre adequadament a les incidències.** Això és especialment complex i essencial a l'hora d'enfrontar-se a les situacions de greus queixes i reclamacions dins un marge d'autonomia en la resposta. Una solució adequada evita la pèrdua de l'empresa client i la cadena negativa que comporta.
- **Elaborar models de resposta per escrit a les incidències.** D'aquesta manera s'aconsegueix que l'empresa client se senti escoltada i atesa com cal. Els models inclouran, en la mesura del possible, les mesures que s'estan prenent per tal de millorar el servei.

Fins i tot les normes ISO de gestió de qualitat destaquen que els processos i controls de queixes i reclamacions que tinguin les empreses permeten atendre els clients de forma més eficaç i eficient, la qual cosa garanteix la seva satisfacció i fidelització amb el producte o servei que ofereix l'empresa; en aquest cas, els serveis de prevenció aliens.