

El rostro del hotel en horario continuo

La alegría también se sirve a la carta.

En cinco líneas

El animador es el empleado que más horas pasa delante del huésped — desde la actividad de la mañana hasta el show de la noche — y eso lo convierte en el rostro más visto del hotel: su energía, su trato y su criterio pesan en la experiencia tanto como la habitación o la comida. Su oficio tiene dos motores que parecen contradictorios y no lo son: energía gestionada (el entusiasmo es un recurso profesional que se administra, no un estado de ánimo que se sufre) y lectura fina de a quién sí y a quién no — porque la alegría, como todo en esta escuela, también se sirve a la carta.

El guion, paso a paso

- 1. Invita, no obligues.** La invitación a participar se hace con energía y se retira con elegancia: un «¿te animas? — sin compromiso» y, ante el no, una sonrisa y el camino libre. El huésped que hoy dijo no, si fue respetado, es el que mañana se apunta solo. El perseguido no vuelve ni a la piscina.
- 2. Lee la burbuja también en bañador.** El libro abierto, los auriculares, la pareja en su mundo, la siesta al sol: las señales de la ficha 19 valen en la piscina igual que en el lobby. La animación de calidad se nota tanto en las actividades que organiza como en las tumbonas que sabe dejar en paz.
- 3. Cercanía sin exceso de confianza.** El animador vive en el terreno más resbaladizo del trato: el humor, el juego, el contacto diario. La frontera profesional es la de siempre — la confianza la marca el huésped, el respeto lo garantizas tú: ni bromas que señalen a nadie, ni motes no pedidos, ni contacto físico más allá de lo que la actividad requiera y el huésped consienta.
- 4. La energía se administra.** Nadie puede — ni debe — estar arriba una jornada entera, y no hace falta: se dosifica por momentos (máxima en actividad, serena en tránsitos), se apoya en el equipo por relevos y descansos reales, y se protege con el criterio de la ficha 45 que ya te llegará — comunicar a tiempo antes que sostener en falso: el huésped de las 22:00 merece el mismo animador que el de las 10:00.

Con recursos limitados: cómo sostener el estándar

Sí no tienes...	El estándar se sostiene así
Material o instalaciones de animación	El programa se construye sobre lo que no se compra: juegos de siempre, torneos con lo que haya, talleres de lo que el equipo sepa hacer de verdad. La animación memorable nunca fue el equipamiento: fue la persona.
Equipo (animador en solitario)	Menos actividades, mejor elegidas y a las horas de máximo público — y el resto del tiempo, presencia y trato: el animador que saluda por su nombre a media piscina está animando aunque no haya micrófono.

Delante del huésped

QUÉ HACER	QUÉ NO HACER	QUÉ NUNCA HACER
Aprenderte nombres y usarlos. Invitar con energía y aceptar el no con la misma sonrisa. Dar a cada huésped el volumen de atención que pide.	Señalar o ridiculizar al que no participa («¡a ver ese dormilón!»). Monopolizar a los simpáticos y olvidar a los discretos.	El humor a costa de un huésped: la risa de veinte no paga la humillación de uno. Y ningún contacto físico ni broma que el huésped no haya invitado claramente — en la duda, distancia y respeto.

Errores frecuentes

- ◆ Confundir volumen con energía: el micrófono alto no anima — la conexión anima.
- ◆ Medir el éxito solo por participantes: el huésped que no jugó pero disfrutó viéndote también es tu público.
- ◆ Dejar caer la máscara en los tránsitos: el animador quejándose por los pasillos desmiente su propio show — la coherencia de la ficha 18, en chándal.
- ◆ Repetir el programa sin leer al público de la semana: cada semana el hotel es otro hotel — el programa se adapta o se muere.

LA REGLA DE ORO

«La alegría también se sirve a la carta.»

El ejercicio de esta ficha

Dos huéspedes, el mismo día: uno no quiere participar en nada y otro no te suelta y quiere acapararte en cada actividad. Escribe cómo gestionas a los dos sin fallar a ninguno — qué dices, qué haces, dónde pones los límites. En la corrección que sigue te comparto mi versión.