



# MANUAL PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES DERIVADOS DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LOS GRANDES ALMACENES.

## PROPUESTAS PREVENTIVAS

Financiado Por:



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE TRABAJO, MIGRACIONES  
Y SEGURIDAD SOCIAL



FUNDACIÓN  
ESTATAL PARA  
LA PREVENCIÓN  
DE RIESGOS  
LABORALES, F.S.P.



FeSMC  
Servicios, Movilidad  
y Consumo



# MANUAL PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES DERIVADOS DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LOS GRANDES ALMACENES

## PROPUESTAS PREVENTIVAS

**Financiada por:** *Fundación Estatal para la Prevención de Riesgos Laborales, F.S.P.*

**Ejecutante:** *FeSMC*

**Denominación:**

LOS RIESGOS PSICOSOCIALES DERIVADOS DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN GRANDES ALMACENES (COMERCIO AL POR MENOR).

**Código de acción:** *AS2017-0013*

**Depósito legal:** *M-37610-2018*



# ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>2. LOS RIESGOS PSICOSOCIALES DERIVADOS DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN GRANDES ALMACENES (COMERCIO AL POR MENOR)</b> .....	<b>8</b>
2.1. <i>LOS PUESTOS DE TRABAJO EN GRANDES ALMACENES</i> .....	<b>8</b>
2.2. <i>RIESGOS PSICOSOCIALES EN GRANDES ALMACENES</i> .....	<b>11</b>
<b>3. OBJETIVOS DEL PROYECTO</b> .....	<b>13</b>
<b>4. ESTUDIO DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES DERIVADOS DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN GRANDES ALMACENES (COMERCIO AL POR MENOR)</b> .....	<b>14</b>
4.1. <i>METODOLOGIA DEL ESTUDIO</i> .....	<b>14</b>
4.2. <i>ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL</i> .....	<b>16</b>
4.3. <i>ESTUDIO CUALITATIVO</i> .....	<b>24</b>
4.4. <i>DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO</i> .....	<b>50</b>
<b>5. CONCLUSIONES DEL PROYECTO</b> .....	<b>51</b>
<b>6. BUENAS PRÁCTICAS PREVENTIVAS</b> .....	<b>52</b>
6.1. <i>BUENAS PRÁCTICAS PREVENTIVAS PARA LAS EMPRESAS</i> .....	<b>52</b>
6.2. <i>BUENAS PRÁCTICAS PREVENTIVAS PARA LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DE GRANDES ALMACENES</i> .....	<b>56</b>
<b>7. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>58</b>





## 1. INTRODUCCIÓN

“Se entiende por comercio minorista, conocido también como «comercio al por menor», «comercio al menor», «comercio detallista» o simplemente «al detalle» la actividad de situar u ofrecer en el mercado productos y mercancías, así como la prestación al público de determinados servicios que constituyen un acto de comercio, siempre que tengan como destinatario final al consumidor o usuario.”<sup>1</sup>

El comercio minorista engloba una gran variedad de empresas, desde empresas familiares de pequeño tamaño como empresas de tamaño medio y gran tamaño. Son estas últimas, las que más han evolucionado en España y en concreto los grandes almacenes. Según la Asociación Nacional de Grandes Empresas de Distribución (ANGED) se definen los grandes almacenes como "establecimientos de gran superficie (superior a los 4.000 m<sup>2</sup>) que ofrecen al público fundamentalmente artículos de vestido, hogar y consumo en general, distribuidos en secciones, con amplios surtidos y con un gran número de empleados. Se caracterizan por ofrecer una gran variedad de servicios a los consumidores. " Los grandes almacenes son un sector de gran importancia para la economía española tanto por los puestos de trabajo que crea como por la economía que mueve, y a pesar de ello, la realidad es que un sector muy precario.

El Convenio Colectivo estatal de Grandes Almacenes<sup>2</sup> determina el marco de contextualización al que se circunscribe el presente proyecto, quedando agrupado de la siguiente manera:

1. Grandes Almacenes: Empresas que disponen de uno o varios establecimientos de venta al por menor y que ofrecen un surtido amplio de varias líneas de producto como alimentación, perfumería, calzado, etc.



2. Hipermercados, entendidos como el/los establecimiento/s al por menor que ofrecen en la mayoría de los casos en modo “autoservicio” diferentes tipos de productos, que en la mayoría de los casos son de alimentación.
3. Grandes Superficies Especializadas, entendidas como empresas que tienen uno o más establecimientos de venta al por menor que ofrecen un surtido amplio y profundo de un producto o una gama de productos determinados.

En este tipo de empresas, los trabajadores y trabajadoras desarrollan tareas muy diferentes: atención al público, ventas, reposición de productos, cobros... lo que implica la exposición a un amplio número de riesgos laborales. Además de los riesgos más comunes (caídas al mismo nivel, cortes, golpes, ruido, etc), el personal de Grandes Almacenes sufre cada vez más las patologías relacionadas con la exposición a los riesgos psicosociales. La actividad laboral conlleva una gran polivalencia en las funciones de los trabajadores, con cambios de turnos constantes, elevados ritmos de trabajo que dificultan la conciliación personal y familiar (en especial en las épocas de gran consumo como es el caso de navidad y/o época de rebajas, periodos de inventario en los que se trabaja durante más horas e incluso en días festivos), tareas que implican aspectos emocionales al tratar directamente con los clientes y con una gran demanda tanto física como mental.

La prevención de riesgos laborales en este sector es al mismo tiempo objetivo y compromiso para FeSMC. Los trabajadores y trabajadoras son el más importante activo con el que cuentan las empresas, y





promover la toma de conciencia sobre la importancia de los riesgos psicosociales en el trabajo resulta indispensable para garantizar el óptimo desarrollo del bienestar laboral. Es por ello que durante 2018 se ha desarrollado la acción AS2017-0013 “los riesgos psicosociales derivados de la organización del trabajo en grandes almacenes (comercio al por menor)” a través del cual se ha buscado generar herramientas para fomentar la aplicación de criterios de gestión responsable y saludable, y promover el desarrollo de culturas, estrategias y protocolos preventivos que garanticen una protección total de la salud física, psíquica y social de trabajadores y trabajadoras. De forma práctica, se pretende ayudar a las empresas y trabajadores/as del sector de los grandes almacenes a identificar los principales factores de riesgo de origen psicosocial para poder actuar sobre ellos y mejorar las condiciones laborales en materia de seguridad y salud.

*“La empresa en la que trabajo (...) es un hipermercado muy grande, yo llevo en él unos 28 años, más de 18 he estado de cajera continuamente en ese puesto sin alternar y la verdad, desde el propio comité desde que yo participo, que soy miembro del comité, si hemos detectado y hemos transmitido a la empresa un montón de riesgos y problemas que vemos que al final todo termina en daños para los trabajadores daños para la salud.”  
(Extracto de una de las entrevistas del estudio).*

*“En mi trabajo los jefes imponen generalmente su voluntad, no admiten razonamientos. Al trabajar domingo y fines de semana no se concilia vida familiar y laboral. Si surge un evento importante para los trabajadores/as la mayoría de las ocasiones no se les facilita el poder asistir. Existe un grado alto de insatisfacción”  
(Extracto sacado de una de las encuestas del estudio).*





## 2. LOS RIESGOS PSICOSOCIALES DERIVADOS DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN GRANDES ALMACENES (COMERCIO AL POR MENOR)

### 2.1. LOS PUESTOS DE TRABAJO EN GRANDES ALMACENES

El comercio al por menor en grandes almacenes requiere de personal especializado/cualificado con conocimiento en ventas y atención al cliente, pero además se realizan otras tareas asociadas al puesto como control de stock, reposición de mercancía, gestiones informáticas para solicitar mercancía (realizar pedidos), etc. En su mayoría son puestos de trabajo que tienen relación directa con el cliente y que han de identificar cuáles son sus necesidades para saber qué línea de productos y servicios ofrecer.

Respecto a las ocupaciones más frecuentes incluidas en el sector podemos señalar, entre otras:

<b><i>Encargado/a</i></b>	Control del funcionamiento del comercio (existencias, ventas y caja; reparto y supervisión de los trabajos desarrollados por los trabajadores a su cargo). Solución de incidencias.
<b><i>Vendedor/a o dependiente/a</i></b>	Atención del público y colocación de los artículos expuestos en la zona de tienda, pudiendo emplear escaleras de mano para ello. (En el pequeño comercio el vendedor/a suele desembalar la mercancía y en muchas ocasiones efectúa la limpieza de las instalaciones, exceptuándose de la misma los cristales del escaparate y rótulos anunciadores, al estar este servicio normalmente contratado con empresas especializadas en este tipo de trabajos).



<b><i>Cajero/a</i></b>	Cobros y devoluciones. Arqueo diario de caja. (En el comercio pequeño suelen colaborar en las tareas que conlleva la recepción de la mercancía así como en la limpieza de las instalaciones).
<b><i>Escaparatista</i></b>	Colocación, y decoración en algunos casos, del escaparate. (También en este caso en el comercio pequeño pueden llevar a cabo estos trabajos un dependiente o el encargado).
<b><i>Reponedor/a</i></b>	Sustitución de los artículos consumidos, pudiendo emplear medios auxiliares de transporte y escaleras de mano, según el caso. Control de existencias.
<b><i>Administrativo/a</i></b>	Tareas administrativas generales relacionadas con la gestión de la actividad del comercio (contacto con proveedores, albaranes, facturación, etc.).
<b><i>Repartidor/a</i></b>	Entrega a domicilio de artículos sirviéndose para ello, normalmente, de vehículo de empresa.
<b><i>Comercial</i></b>	Captación y mantenimiento de clientes, desplazándose normalmente en vehículo propio o transporte público.

La liberación y ampliación de horarios comerciales, ha influido de forma directa sobre los horarios de trabajo, con turnos de mañana y tarde, jornadas laborales —de lunes a domingo—, que incluyen en muchos casos festivos, continuos cambios de turno o ampliación de horarios para cubrir todo el horario comercial ya que las plantillas suelen ser escasas, pudiendo afectar negativamente sobre la salud de los trabajadores<sup>3</sup>.



*“(...) para bien o para mal conviven 20.000 mil jornadas, la mayor sería la mía que es el 100% que son al año 1700 horas. Y luego los días de alta actividad que normalmente se suelen acoplar en domingos, festivos, días fuertes de rebajas, el famoso Friday, navidades, es de 11:00 de la mañana a 21:00, que serían 10 horas menos una de comida, 9 horas los domingos desde que se abre hasta que se cierra”. (Extracto de una de las entrevistas del estudio)*

Los problemas originados por factores psicosociales ocupan un lugar importante entre los problemas de salud que sufren los trabajadores de Grandes Almacenes. El ritmo de trabajo, una excesiva carga de trabajo física y mental son algunos de los factores de riesgo más frecuentes, así como la falta de un descanso efectivo o las relaciones con los mandos inadecuadas. Todo ello origina a menudo estrés laboral que acaba en fatiga física y mental.

*“Son gente joven en general en el hipermercado en el que trabajo, pero hay mucha movilidad, la gente no aguanta, ganas poco, no tienes vida, no es decir que estoy parcial y es que estoy con un horario que me permite trabajar en otro sitio o me permite tener vida propia, pero como no tienes vida propia porque estas de mañana o tarde te ocupa toda la franja horaria del horario laboral, y encima de lunes a domingo hay mucha movilidad la gente se marcha.” (Extracto de una de las entrevistas del estudio)*

La formación que reciben estos trabajadores es escasa o nula, lo que no ayuda a que puedan evolucionar profesionalmente o simplemente no ayuda a cómo afrontar determinadas situaciones a las que están expuestos, ya que el trabajo con clientes es con frecuencia un trabajo duro con grandes influencias en aspectos personales y emocionales de los trabajadores y trabajadoras.



## 2.2. RIESGOS PSICOSOCIALES EN GRANDES ALMACENES

“Los factores psicosociales en el trabajo, consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, puede influir en la salud, en el rendimiento y en la satisfacción en el trabajo”<sup>4</sup>.

Las consecuencias derivadas de la materialización de riesgos de naturaleza psicosocial, pueden incidir sobre la salud del trabajador de diferentes maneras: alteraciones fisiológicas con alteraciones

cardiovasculares, gastrointestinales, etc., psicológicas con alteraciones de conducta, cognitivas, etc., o emocionales.

Para los riesgos psicosociales se analizan los siguientes factores de riesgo psicosocial:

- Tiempo de trabajo, entendido como la actividad laboral del día y a lo largo de la semana.
- Autonomía, como la capacidad para gestionar y tomar decisiones relacionadas con el trabajo.
- Carga de trabajo, relacionada con la demanda de trabajo relacionada con el tiempo para su realización, la atención que se requiere y la dificultad del trabajo.
- Demandas psicológicas, sobre las exigencias cognitivas y emocionales requeridas para la realización del trabajo.



- Variedad/contenido, referido a la sensación de que el trabajo tiene una utilidad y un sentido.
- Participación/Supervisión sobre la implicación y participación en el trabajo, y el nivel de supervisión que se hace.
- Interés por el trabajador/Compensación, relacionado con el interés de la empresa hacia el trabajador
- Desempeño de rol, relativo a las tareas del puesto, en cuanto a su claridad, o posible conflicto de rol.
- Relaciones y apoyo social sobre las relaciones que se establecen en el entorno de trabajo.

Los riesgos psicosociales se derivan de las deficiencias en el diseño, la organización y la gestión del trabajo, así como de un escaso contexto social del trabajo, y pueden producir resultados psicológicos, físicos y sociales negativos, como el estrés laboral, el agotamiento o la depresión.

Las características del sector de grandes almacenes exponen a sus trabajadores a:

- Jornadas laborales de lunes a domingo, con un sistema de trabajo a turnos, que en muchos casos no son fijos y con cambios de turnos sin antelación.
- Ritmos de trabajo elevados, especialmente los fines de semana, festivos y épocas de gran consumo.



- Interacciones sociales, al ser un trabajo con relación directa con el cliente, los trabajadores han de procurar crear impresiones determinadas y mostrar las emociones apropiadas en cada situación. El trabajador ha de empatizar con cada cliente para poder ofrecerle un servicio adecuado a sus necesidades, mostrando emociones que influyan en las decisiones finales de los clientes. Esto puede dar lugar a situaciones de riesgo por una inadecuada interpretación de los mensajes verbales y no verbales por parte del cliente, reaccionando este de manera negativa e incluso agresiva o inapropiada.
- La realización de trabajos de atención directa al público requiere un control adecuado de las emociones.

*“En general, encontramos que el trato suele ser amable pero sí que a lo largo del día alguno te encuentras borde que te trata con una condición inferior, que tiene prisa, que ha discutido dentro de la tienda con algún vendedor y lo paga con la cajera, somos al final el último enlace del hipermercado cuando el cliente se va, si va satisfecho o no, lo descarga sobre nosotros.” (Extracto sacado de una de las entrevistas del estudio)*

- Poner en situaciones límite sus capacidades de memoria, atención y reacción. Este tipo de capacidades se pueden potenciar y afianzar en los trabajadores a través de formación y con el aprendizaje en los tipos de respuesta en cada situación. De esta forma los trabajadores se verán capaces de afrontar diversas situaciones sin estresarse facilitando el desarrollo de su profesión.

### 3. OBJETIVOS DEL PROYECTO

- Fomentar una cultura preventiva que permita la implantación de la PRL en las empresas del sector del comercio al por menor, en particular en los grandes almacenes.



- Generación y desarrollo de herramientas, referencias y recursos intersectoriales como apoyo de la actividad preventiva
- Mejora de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, fomentando la aplicación de criterios de gestión responsable y saludable en relación a los riesgos de origen psicosocial

- Facilitar la información necesaria a través de la generación y desarrollo de una herramienta de referencia dirigida a los trabajadores/as del sector, con el fin de que conozcan y sean conscientes de los factores de riesgos psicosocial derivados básicamente de la organización del trabajo a los que están expuestos, y conozcan las propuestas preventivas para mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.



## **4. ESTUDIO DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES DERIVADOS DE LA ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN GRANDES ALMACENES (COMERCIO AL POR MENOR)**

### **4.1. METODOLOGIA DEL ESTUDIO**

La metodología empleada en el estudio de los riesgos psicosociales derivados de la organización del trabajo en grandes almacenes ha sido la siguiente:

#### 1. Análisis bibliográfico y documental



- En primer lugar se realizó un análisis bibliográfico que ha permitido tener una visión más clara de partida del estado del sector
- Se distribuyó un cuestionario entre los trabajadores y trabajadoras del sector para obtener datos relevantes en materia de riesgos psicosociales.

## 2. Estudio cualitativo

- Se desarrollaron 5 entrevistas en profundidad a profesionales del sector. Con la información obtenida, se elaboró un informe de conclusiones.
- Se realizó un grupo de discusión en el cual se valoraron los resultados y propuestas obtenidas en el informe de conclusiones de las entrevistas. Con este grupo se aportó información relevante para el estudio de las condiciones de trabajo

Con las conclusiones obtenidas se ha elaborado el Manual para la gestión de los riesgos psicosociales derivados de la organización del trabajo en los grandes almacenes. Propuestas preventivas, con la finalidad de tener una herramienta técnica de apoyo a la actividad preventiva, donde se recopila la información más relevante en relación a la temática del proyecto, así como las medidas preventivas propuestas, con el objetivo de reducir la siniestralidad del sector.

Como complemento, se ha elaborado un díptico informativo con consejos y propuestas preventivas para prevenir los riesgos psicosociales de los trabajadores de Grandes Almacenes. Ambos documentos serán distribuidos de forma física entre trabajadores y trabajadoras del sector a nivel estatal, y estarán disponibles en la página web de FeSMC para su descarga por cualquier persona interesada.





El proyecto ha contado, de forma continuada, con actividades de promoción y difusión para que los destinatarios finales pudieran conocer la acción durante toda su ejecución a través de publicaciones periódicas que recogieran los trabajos realizados y sus posibles conclusiones y que han sido difundidas también a través de la página web de FeSMC.

## 4.2. ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL

Con el propósito de reunir los mejores documentos de consulta y las más idóneas fuentes de información, se ha realizado dos líneas de análisis:

1. Por un lado, recopilación de fuentes bibliográficas de información, que nos han servido de guía para los siguientes pasos. Estas fuentes primarias de investigación han sido las siguientes:
2. Por otro lado: recogida de información directa facilitada por trabajadores y trabajadoras a través de una encuesta elaborada para el estudio, de la que se han extraído las principales conclusiones que han llevado a formar parte de la base informativa del proyecto.

### 4.2.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

La investigación bibliográfica consiste en la revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema a estudiar. Se trata de uno de los principales pasos para cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información.

Es un básico en cualquier proyecto de investigación que conlleva recoger, seleccionar, clasificar, evaluar y analizar el contenido del material empírico impreso y gráfico, físico o digital para obtener bases necesarias para el desarrollo de cualquier estudio.



Presenta las siguientes características:

- Se procede a la revisión de documentos para conocer el estado en que se encuentra el tema u objeto que se está investigando.
- Hay un proceso de recolección, selección, análisis y presentación de los resultados.
- Involucra procesos cognitivos complejos, como el análisis, la síntesis y la deducción.
- Se tiene que realizar de manera ordenada y con objetivos precisos.
- Su objetivo es la construcción de conocimientos.
- Apoya la investigación que se está realizando, al mismo tiempo que le permite al observador obviar estudios ya realizados.

La búsqueda bibliográfica se realizó en 11 bases de datos electrónicas. Estas bases de datos se seleccionaron porque recopilan la mayor parte de la producción científica en salud laboral, condiciones de trabajo y riesgos psicosociales y son:

- Agencia Europea para la seguridad y la salud en el trabajo.
- Instituto Nacional de Seguridad, Salud y Bienestar en el Trabajo.
- Osalan, Instituto Vasco de Seguridad y Salud Laborales.
- Comisión Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Instituto de Biomecánica de Valencia.
- La Organización Mundial de la Salud (OMS).



- Organización Internacional del Trabajo (OIT)
- Observatorio permanente de riesgos psicosociales de UGT
- El Instituto Nacional de Medicina y Seguridad del Trabajo
- La Escuela Nacional de Medicina del Trabajo.
- La Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo.

Se identificaron 52 referencias en las bases de datos y tras aplicar los criterios de inclusión y exclusión se incluyeron finalmente 25 referencias. Los resultados se han clasificado atendiendo a los siguientes criterios:

- Sector Comercio
- Condiciones de trabajo sector comercio minorista
- riesgos laborales sector comercio
- riesgos laborales comercio al por menor o minorista
- Riesgos psicosociales

Con el propósito de localizar informes de investigación, encuestas y memoria, se buscó en las páginas Web de instituciones y organismos relacionados con el tema objeto de estudio, tanto a nivel nacional (Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, Ministerio de Sanidad Consumo y Bienestar Social, INE, entre otros) como europeo (Agency for Safety and Health at Work, OIT), de empresas del sector de grandes almacenes, Asociaciones empresariales y agentes sociales (FesCM-UGT,). Asimismo, se realizó una búsqueda en Google sobre la información de referencia.

También se han consultados revistas científicas españolas de libre acceso relacionadas con el tema de investigación que no están indexadas en las bases de datos anteriores:



Archivos de Prevención de Riesgos Laborales

[http://www.scsmt.cat/cast/arxiusPRL/arxiusPRL\\_index.php](http://www.scsmt.cat/cast/arxiusPRL/arxiusPRL_index.php)

Seguridad y Salud en el Trabajo

<http://www.insht.es/portal/>

Medicina y Seguridad del Trabajo

<http://www.semst.org/revista/index.asp>

Así como Documentos y Publicaciones en portales de prevención gratuitos:

<http://www.insht.es/>

<https://prevention-world.com/descargables/downloads/category/revistas>

<http://www.ilo.org/dyn/legosh/en/f?p=14100:1000:0::NO::>

<https://osha.europa.eu/es/tools-and-publications/publications>

<https://naisa.es/blog/base-de-datos-sobre-salud-y-seguridad-laboral/>

<http://www.isciii.es/ISCIII/es/contenidos/fd-el-instituto/fd-organizacion/>

[fd-estructura-directiva/fd-subdireccion-general-redes-centros-investigacion2/](http://www.isciii.es/ISCIII/es/contenidos/fd-el-instituto/fd-organizacion/fd-estructura-directiva/fd-subdireccion-general-redes-centros-investigacion2/)

[/fd-centros-unidades2/fd-biblioteca-nacional-ciencias-salud/fd-buscar-informacion-biblioteca-cs/acceso\\_a\\_bases\\_de\\_datos/CISDOC.shtml](http://www.isciii.es/ISCIII/es/contenidos/fd-el-instituto/fd-organizacion/fd-estructura-directiva/fd-subdireccion-general-redes-centros-investigacion2/fd-centros-unidades2/fd-biblioteca-nacional-ciencias-salud/fd-buscar-informacion-biblioteca-cs/acceso_a_bases_de_datos/CISDOC.shtml)

<http://preencionar.com/2015/04/09/base-de-datos-gratuita-de-publicaciones-en-seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>

En la bibliografía de este manual se recoge el listado de los artículos y textos de referencia. Se excluyeron todos los estudios que hacían referencia a la medida de la exposición a factores de riesgo y a la evaluación de medidas preventivas de otros trabajadores/as de otros sectores y del comercio al por mayor. Existe mucha bibliografía al respecto, por un lado, del sector Comercio Minorista y por otros de los Factores de Riesgo Psicosociales, aunque los estudios o artículos que relacionan ambas variables no hay muchos o están sesgados por género u otras variables.



Tras seleccionar los artículos pertinentes, y con el propósito de recuperar todos los estudios relevantes posibles, también se revisaron todos los artículos de referencia del sector comercio en general, ya que dichos informes, memorias y encuestas localizados se reservaron para apoyo en la realización del informe.

#### *4.2.2. ESTUDIO DOCUMENTAL*

La información bibliográfica se complementó con la recogida de información directa facilitada por trabajadores y trabajadoras a través de una encuesta elaborada para el estudio, de la que se han extraído las principales conclusiones que han llevado a formar parte de la base informativa del proyecto:

##### **A. Jornada laboral en el sector del comercio minorista**

En el sector comercio al por menor en grandes almacenes conviven varias jornadas laborales al mismo tiempo. En el sector comercio al por menor en general hay 547.649 trabajadores/as afiliados a la Seguridad Social con Jornada Completa, 762.964 con Jornada parcial y 4.325 afiliados fijos discontinuos.

##### **B. Edad**

En el ámbito nacional, del total de afiliados a la Seguridad Social, el 10,65 % son trabajadores del comercio minorista; por encima de este porcentaje hay veintiuna provincias, entre ellas destacan: Melilla (16,72 %) Ceuta, Las Palmas de Gran Canaria, Cádiz, Málaga, Alicante, Asturias, Illes Balears, León y A Coruña (11,68 %).



De los afiliados al comercio minorista, el 28,60 % son trabajadores autónomos; las provincias que están por encima de este porcentaje son treinta y nueve, de ellas, nueve tienen más del 40 % de autónomos: Melilla, Cáceres, Ávila, Cuenca, Zamora, Segovia, Jaén, Bizkaia y Ciudad Real. En el conjunto de España, los trabajadores del comercio minorista que tienen sesenta o más años y que, por tanto, están próximos a la jubilación representan el 5,34 %; hay treinta y tres provincias que tienen un porcentaje superior, entre ellas destacan: Bizkaia (12,47 %), León, Madrid, Zamora, Ávila, Navarra, Huesca, Soria, Lleida, Burgos, Palencia, Segovia (7,53 %).

En relación con la edad de los afiliados, los menores de 25 años representan el 8,18 % del total del sector. Su crecimiento en cinco años ha sido del 1,29 %. Los trabajadores de 25 a 34 años suponen el 26,19 %, pero en el último quinquenio han disminuido cada año los afiliados hasta acumular un descenso del 6,50 %. De estos datos se puede concluir que el Comercio Minorista es un sector menos joven que lo era hace cinco años, si bien, sigue siendo más joven que el conjunto del mercado de trabajo de España, pues el total de afiliados de 16 a 34 años en el Comercio Minorista es del 34,37 %, mientras que en el total nacional es del 25,94%.

Continuando con el resto de edades, vemos que el tramo de 35 a 44 años es el más numeroso, pues cuenta con el 37,39 % de los afiliados. En los últimos cinco años este intervalo se ha incrementado un 6,49 %. Por su parte, los de 45 a 54 años alcanzan el 22,51 % del total, con un aumento desde el año 2012 hasta el 2016 del 17,66 %. Por último, los afiliados mayores de 55 años suman un 11,72 % del total. Respecto a su evolución, en el año 2016 hay un 14,62 % más que hace cinco años. Esta circunstancia podría constituir un indicador de estabilidad en el empleo.



### C. Sexo

En la población activa del sector se constata una mayoría de mujeres, un 63,85 %, a diferencia de la menor presencia que tienen éstas en el total de la población activa de España, donde solo alcanzan el 46,51 %. En los ocupados se aprecian valores similares,



pues las mujeres alcanzan un 63,30 % en el comercio minorista, frente al 45,58 % de las mismas que se encuentran en el total nacional de ocupados. Por último, en los parados del sector, la proporción femenina es del 69,75 % y en el conjunto de España del 50,56 %.

Las mujeres afiliadas suponen el 61,14 %. Podemos destacar algunas actividades donde las afiliadas son todavía más numerosas, es el caso del 4771 Comercio al por menor de prendas de vestir, el 4772 Comercio al por menor de calzado y artículos de cuero, y el 4751 Comercio al por menor de textiles, donde la proporción de mujeres supera el 77 %.

A su vez, mientras que en el total nacional se encuentra una mayoría de hombres, en el sector comercio solamente alcanzan un 38,86 %. No obstante, hay algunas actividades económicas con más afiliados hombres, concretamente más de un 68 %, como son 4741 Comercio al por menor de ordenadores, equipos periféricos y programas informáticos, 4763 Comercio al por menor de grabaciones de música y vídeo, y 4743 Comercio al por menor de equipos de audio y vídeo, según Informe “Estudio Prospectivo del Sector de Comercio Minorista en España. 2017 Ministerio de Empleo y Seguridad Social.”



#### **D. Antigüedad. Tipo de contratos.**

En este sector económico los contratos indefinidos representan un 15,37 % de la contratación mientras que en el conjunto de la contratación de todas las actividades económicas el porcentaje se sitúa en el 8,58 %. En el caso del total de contratos temporales, las mujeres son más contratadas en ambas modalidades de jornada siendo el porcentaje del 57,84 % el correspondiente a la completa y el 70,40 % a la parcial. En cuanto a la evolución se ha constatado un incremento del 16,34 % de los contratos indefinidos a tiempo completo y de un 8,46 % de los a tiempo parcial. También han crecido, pero más moderadamente, un 3,22 %, el número de contratos temporales a tiempo completo y un 10,39 % los a tiempo parcial.

“La tendencia es dejar muy poco veterano, ahora se jubila mucha gente, llevamos 4 años que ante la jubilación parcial y el acuerdo desvinculación que se firmó porque se ofrecieron a gente, la gente que tiene 58-59 años, que si se querían ir fue una especie de acuerdo y se ha ido mucha gente. Y lo que están contratando gracias también a la reforma laboral porque agradece mucho personal de fin de semana y cada vez de lunes a viernes de plantilla veterana quedamos menos ¿Qué ocurre? Que genera estos cambios no libre el miércoles por favor libra el martes desplaza a el horario en vez de 11:00 a 9:00 de 12:00 a 22:00”

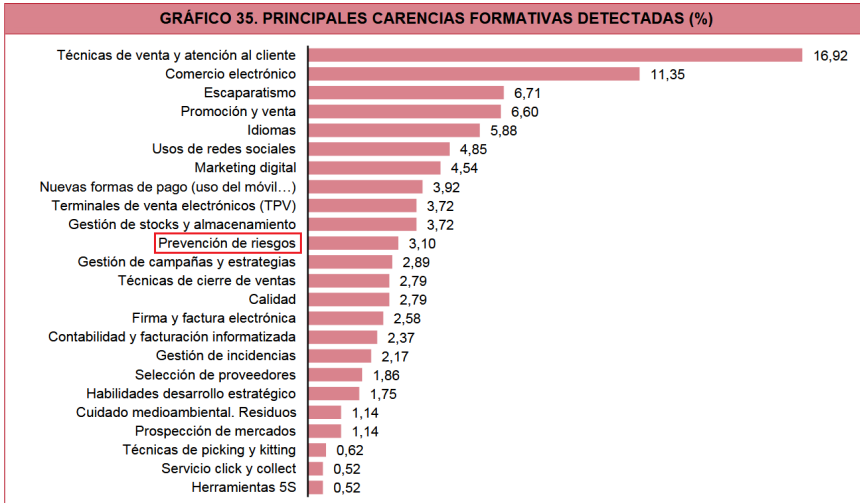
#### **E. El nivel formativo del sector**

El nivel formativo predominante en la contratación en el comercio al por menor, tanto de hombres como de mujeres, es el de Educación Secundaria Obligatoria con titulación pues es el que figuraba en el 31,36% de los contratos comunicados. Casi la mitad de los trabajadores del comercio minorista, contratados en 2016, superaban este nivel formativo. Solo 10





de cada 100 contratos correspondían a un titulado universitario, de ellos siete eran mujeres y tres hombres.



Fuente: Estudio Prospectivo del Sector Comercio Minorista en España 2017

En el Estudio Prospectivo del Sector Comercio Minorista en España realizado en el 2017 del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, se pone de manifiesto carencias formativas en cuanto a las tareas propias del puesto (técnicas de venta y atención al cliente, comercio electrónico, escaparatismo, etc.) y en prevención de riesgos laborales.

### 4.3. ESTUDIO CUALITATIVO

#### 4.3.1. ENTREVISTAS EN PROFUNDIDAD.

Las 5 entrevistas en profundidad se han realizado a trabajadores y trabajadoras que desarrollan su actividad en **grandes almacenes** con el propósito de conocer las condiciones de trabajo del sector y la percepción de estos/as trabajadores/as acerca de **los riesgos psicosociales derivados de la organización del trabajo** y las principales medidas preventivas que adoptan los empresarios.



Con el fin de extraer la información más útil para la elaboración de este manual, se elaboró un guión que ha servido de base para la entrevista con los trabajadores/as, en el que se incluyeron los items considerados más relevantes.

A continuación se exponen los principales resultados de las entrevistas. Para reforzar el informe de resultados, se incluyen, a modo de transcripción literal, comentarios que los entrevistados han realizado, los cuales se han considerado de relevancia.

#### **A. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO: JORNADA, TURNOS, VACACIONES, LIBRANZAS**

El sector de los grandes almacenes ha sufrido una gran variación en sus horarios de trabajo, con una sustancial ampliación de los mismos y con apenas ampliaciones en las plantillas de personal para poder hacer frente a estos horarios. Con turnos de mañana, tarde y, en ocasiones, noches en jornadas laborales de lunes a domingo, que incluyen en muchos casos festivos, así como periodos que para el resto de los trabajadores son vacacionales, sin disponer del suficiente descanso efectivo, que afectan, no sólo a la salud del trabajador, si no que puede tener graves consecuencias sobre su vida personal, impidiendo a estos trabajadores ejercer el derecho a poder conciliar su vida laboral y familiar.

*“Lo general...una semana de tarde y dos de mañana, luego hay horario de tarde”*

*“Yo tengo turno partido, hago turno de mañana y de tarde, con un intervalo a medio día para comer, trabajo de lunes a domingo. los domingos de apertura de mi comunidad, entonces libro un día a la semana, además de un domingo que no trabaje por supuesto con un tipo de descanso rotativo.”*



*“Yo trabajo de mañana y tarde turno rotativo a tiempo parcial, de lunes a domingo.”*

*“Estamos una semana de mañana y otra de tarde y los tiempos parciales no hacemos más de 5 días a la semana.”*

*(Extractos de las entrevistas del estudio)*

La **posibilidad de cambiar los turnos** entre compañeros, se pone de manifiesto que va a depender del superior que se tenga. Entre compañeros no se ha constatado que exista ningún problema a la hora de realizar cambios de turnos, pero al final depende del jerárquico superior del departamento.

Según el Convenio colectivo del sector de grandes almacenes “La jornada de trabajo efectivo máxima laboral anual convencional, a partir de 01/01/2018, será de 1770 horas de trabajo efectivo, distribuyéndose la misma conforme a lo dispuesto en el artículo siguiente.” La planificación de las Jornadas de trabajo del sector, se conocen de forma anual, cuando va a empezar el año se entregan los calendarios anuales con los festivos a tener en cuenta, periodos de vacaciones, horario máximo por convenio etc.. En función de la empresa y del departamento, se pueden tener una planificación trimestral, pero el horario semanal se suele comunicar con 10 días o una semana de antelación, con cambio de última hora para hacer frente a posibles imprevistos (como es el caso de cubrición de bajas por enfermedad o situaciones de recepción de mercancía imprevista, etc.).

Se pone en evidencia que no es excepcional que la empresa realice cambios sobre la planificación de la jornada de forma repentina. La organización del trabajo es el factor de riesgo que más importancia tiene sobre



las condiciones psicosociales en los centros de trabajo y, por tanto, va a influir muy significativamente en el bienestar psicosocial de los trabajadores, ya que abarca todos los aspectos de la estructura organizativa, desde la participación y consulta de los trabajadores, hasta los recursos humanos, materiales y económicos de la empresa, pasando por la organización de los horarios de trabajo, el grado de control y conocimiento del que tienen los trabajadores sobre su propio trabajo, o la posibilidad de compaginar la vida laboral y personal.

En las entrevistas se comenta que mayoritariamente se dan vacaciones de invierno (10 días) y de verano (21 días)

*“Las de invierno son 10 días y las de verano 21 días...las de invierno son desde el mes de marzo hasta principio de junio porque luego empieza las de verano junio julio, agosto y septiembre y luego hay otro turno de invierno de octubre a noviembre”*

*“21 días de verano 10 días de invierno son rotativas, normalmente los compañeros de trabajo las hacen rotativas si este año te toca junio julio pues el año que viene te toca julio entero luego julio-agosto, agosto-septiembre normalmente se planifican así.”*

## **B. RIESGOS PSICOSOCIALES PRESENTES EN EL SECTOR**

- **Ritmo de trabajo, carga mental, autonomía.**

En el análisis de resultados de la muestra de trabajadores de comercio realizada para la realización de la Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales de UGT en el sector comercio al por menor es la falta de autonomía a la hora de desarrollar el trabajo diario, junto con la elevada carga



mental que tienen que soportar habitualmente en su trabajo son los factores de riesgo más destacados<sup>5</sup>. La autonomía, asociada a la libertad que tiene el trabajador para organizar y desarrollar su trabajo, es el factor de riesgo que más afecta a los trabajadores de comercio. Así pues, mientras que un 53% de los trabajadores declaraba tener poca autonomía para decidir cómo llevará a cabo su trabajo —medio—, el 35% consideraba que no tenía libertad alguna para decidir cómo hacer sus tareas —alto—.

En las entrevistas realizadas se manifiesta que tiene que trabajar a un ritmo elevado la mayor parte del tiempo, con el consiguiente agotamiento al final de la jornada de trabajo

Cuando hablamos de ritmo de trabajo nos referimos a de exigencias temporales ligadas a la carga de trabajo. El ritmo de trabajo es el tiempo necesario para realizar una determinada tarea. Para evaluarlo no solo tenemos en cuenta el factor tiempo sino también debemos tener en cuenta el nivel de concentración y atención necesaria para la ejecución de las tareas, la rapidez con las que hay que realizar esas tareas, si tienen plazos cortos o estrictos, o determinados por máquinas, clientes, procesos productivos.

Los ritmos de trabajo están muy relacionados con la movilidad funcional, con los horarios de trabajo y con las, cada vez más habituales, reducciones de plantilla en los centros de trabajo. Estos trabajadores ven así incrementados sus ritmos de trabajo, especialmente en los puestos y categorías más bajas, lo cual se traduce en un aumento de la carga de trabajo, tanto física como mental, y por tanto su nivel de estrés.



*“La carga de trabajo elevada, bastante elevada y una cosa que tiene la culpa es la falta de personal de lo que hablábamos antes que de lunes a viernes queda menos, nos solapamos entre los turnos de la mañana y de la tarde porque los turnos están muy mal confeccionados, antes si cuando trabajábamos una semana de mañana y otra de tarde si se solapaba el compañero de la mañana si veía al de la tarde y le contaba lo que había”*

*“Ritmo de trabajo elevado: “Si, es todo, pasa un artículo, pasa un artículo me falta cambio, atiende al cliente, muy monótono todo continuamente pim-pam, pim-pam, pim-pam, pasa un artículo pasa un artículo.”*

*“... Están continuamente evaluándote la coordinadora con lo que llaman un check-list que son una serie de puntos que están evaluándote tú sabes que te están mirando por las cámaras por detrás del hombro cuando tienes a la coordinadora y encima tienes que estar haciendo el trabajo sabiendo que estas continuamente controlada y observada.”*

La realización de trabajos que exigen cada vez una mayor polivalencia de actividades y funciones, con plantillas cada vez más escasas y ajustadas, obliga a trabajar con ritmos elevados de trabajo, teniendo que soportar cada vez una mayor carga de trabajo física y mental durante su jornada, lo cual supone un innegable incremento del estrés emocional y físico que soportan estos trabajadores, con los consecuentes daños para su salud.

Por otra parte, **el ritmo del trabajo y la atención al cliente inciden en la falta de autonomía del trabajador frente a sus tareas.** En este contexto, la autonomía del trabajador puede ser un importante factor que incide al estrés. La autonomía laboral puede mejorarse aumentando la capacidad del empleado en influir en su ambiente laboral, por ejemplo, otorgándole



la capacidad de cambiar el orden de las tareas, el método de trabajo, la velocidad o el ritmo de trabajo, el calendario de sus descansos, o dándole voz y voto en la elección de determinadas decisiones de la empresa. De esta manera, en los puestos de trabajo que requieren una alta demanda, y tal y como se establece en el informe de la EU-OSHA y del Eurofound, la autonomía juega un papel determinante en la prevención del estrés, mejorando el rendimiento de los trabajadores y reduciendo el absentismo laboral.

### • Atención al público

El sector servicios se caracteriza en general por requerir en múltiples puestos de trabajo un contacto directo con el cliente, paciente o usuario, en gran parte de la jornada laboral.



En las interacciones sociales generadas por la actividad, los trabajadores del comercio al por menor deben procurar frecuentemente crear impresiones determinadas, mostrando las emociones apropiadas en cada situación o evitando que su imagen se perciba inadecuada; técnicamente, recibe la denominación de “regulación de las emociones”.

*“En general, en general encontramos que el trato suele ser amable pero sí que a lo largo del día alguno te encuentras borde que te trata con una condición inferior, que tiene prisa, que ha discutido dentro de la tienda con algún vendedor y lo paga con la cajera somos al final el último enlace del hipermercado cuando el cliente se va si va satisfecho o no lo descarga sobre nosotros.”*



**La atención al público que produce unas demandas emocionales importantes.** En algunos casos, la persistencia de estas demandas de interacción producidas en el puesto de trabajo, relacionadas fundamentalmente con la atención al cliente, a lo largo de amplio periodo de tiempo podrá causar la aparición de un proceso de estrés crónico en el individuo.

Cuando las exigencias son excesivas y conllevan tensiones en el aspecto emocional y cognitivo, generan las condiciones propicias para que los agentes estresores mencionados anteriormente actúen y puedan producir en individuos sensibles un patrón de respuestas que constituyen los síntomas del burnout.

Entre los factores de riesgo asociados a las relaciones interpersonales, se deben tener en cuenta las siguientes:

- Trato personal con clientes que muestran una actitud negativa.
  - Negativa dinámica de trabajo.
  - Relaciones tensas, competitivas, con conflictos con usuarios.
  - Ausencia de reciprocidad en los intercambios sociales.
  - Incertidumbre en las ventas.
  - Disminución inesperada de clientela.
  - Resultados comerciales inciertos tras diversos intentos de puesta en marcha de iniciativas para incentivar la venta.
- **Acoso laboral**

Ante la pregunta de la existencia de Acoso Laboral entre los entrevistados, si bien ese un tema aislado, si que se da algún caso en los Centros de trabajo.





*..”Si, en la mayoría de los hipermercados de la empresa tenemos a lo largo del año algún caso de acoso, generalmente parte del mando hacia al trabajador, y nos es super difícil por no decirte casi imposible demostrarlo y el trabajador termina marchándose aburrido con depresiones terribles y no podemos abordarlo.”*

Existen definiciones técnicas del concepto de acoso psicológico laboral como por ejemplo la utilizada por el INSHT en su Nota Técnica Preventiva (NTP) 486/1998: “situación en la que una persona o un grupo de personas ejercen una violencia psicológica extrema, de forma sistemática, durante un tiempo prolongado, sobre otra persona en el lugar de trabajo”<sup>6</sup>. Con carácter general se entenderá como Acoso Moral en el Trabajo como toda conducta negativa entre compañeros de trabajos o entre superiores y subordinados, como consecuencia de la cual la persona contra la que se ejerce, de forma reiterada, es ofendida, humillada e intimidada en su ambiente laboral por otra u otras.

#### •Ambiente de trabajo: Relaciones laborales

Las relaciones laborales, comprenden los sistemas de comunicación dentro de la empresa, el clima laboral, el apoyo social, el trabajo en equipo...

En las entrevistas el discurso en relación a las relaciones laborales entre compañeros y con los superiores es diverso, parece depender del volumen del Centro. Mientras que en los Centros Grandes las relaciones son más tensas, porque los incentivos son muchos más altos, en los más pequeños están más unidos. Los Centros grandes con un volumen mayor de venta hay más mayor competencia entre los trabajadores.



*“Bueno, todo es hacerse, te quiero decir que hay zonas y centros donde ves que los compañeros tienen una relación muy tensa porque los incentivos son mucho más altos los que se están jugando entre ellos suelen ser centros grandes con muchísima venta y después hay centros como el mío que son centros más pequeños que al final como estamos más hermanados y es más familiar y no tenemos problemas por tema de venta entre nosotros.”*

Pero generalmente la relación entre compañeros es buena. Las buenas relaciones entre los miembros de un equipo de trabajo es un elemento primordial de la salud personal y de la organización.

En relación a las relaciones personales con superiores y mandos las respuestas son discrepantes, pero por lo general no son buenas debido a la presión del trabajo, que a la vez la organización ejerce sobre los propios superiores y mandos.

*“Depende, hemos tenido responsables con los que hemos tenido una relación de tú a tú, muy muy familiar pero últimamente los responsables que tenemos la relación son malas y tensas”.*

*“Horroroso, los mandos intermedios con todo mi respeto hacia ellos son los peores, porque también tienen el yugo del que está encima y ellos nos presionan a nosotros para que el coordinador o la coordinadora llegue a sus objetivos entonces hay bastante presión. Que no llegas a los artículos, que no llegas a los artículos, no has saludado al cliente, toda la vida teníamos que decir hola, buenos días, adiós, gracias. No podíamos hablar con los clientes decíamos que eso no resulta no podías decir hasta luego. Bueno ahora es al contrario ahora las ordenes son contradictorias ahora puedes hablar con el cliente le puedes decir buenos días ¿Qué tal estas? Ahora ya no es hermético ni el saludo ni la despedida.”*



- **Problemas de salud relacionados con factores de riesgos psicosocial**

Los problemas de salud que ocasiona un ritmo de trabajo inadecuado son variados: problemas para dormir, para concentrarse, irritabilidad, alteraciones del sueño, del apetito, mareos y dolores de cabeza, sensación de fatiga crónica (sensación de estar siempre cansado y no recuperarse), etc. La imposición de un ritmo de trabajo intenso es uno de los factores que intervienen en la aparición de insatisfacción laboral y estrés.

*“La gente trabaja con muchísimo estrés incluso cuando estas cogiendo el dinero ...estas ya nervioso porque tienes que ponerte en la caja muy deprisa y ya te entra... hay gente que siente apatía, como depresión, no se sienten a gusto, pero por otro lado se tiene muchos nervios porque tiene que ir ... luego ya se sienta en el puesto de trabajo y dicen bueno voy a respirar y voy a seguir adelante, parece que ahí te calmas un poco hasta que vuelves a sentir el aliento de la coordinadora detrás.”*

*“Nerviosismo, hemos tenido desmayos por cómo se sentían, y por ansiedad, incluso se han llegado a ataques de perder la cabeza, ataques de ira ponerse a llorar a gritar.... tenemos cajeras que están en un psicólogo.”*

- **Vigilancia de la Salud**

La Unidad Básica Sanitaria del Servicio de Prevención, tiene la obligación de informar al trabajador de los resultados de su examen de salud, su aptitud y las recomendaciones, consejos o medidas preventivas a adoptar derivadas del mismo. Las medidas preventivas pueden ser revisables o definitivas, se pueden dar medidas de forma individualizada o medidas que mejoran la colectividad de los trabajadores. Sería de especial relevancia la realización de exámenes de salud más completos para la



detección de patologías más cercanas al puesto de trabajo de los trabajadores examinados para poder implementar campañas y programas de prevención y promoción de la salud.

Entre los entrevistados se pone de manifiesto que, desde el departamento de vigilancia de la salud del servicio de prevención, no se facilita ningún tipo de pauta, ni de alimentación, ni pautas del sueño o descanso, ni pautas para la minimización de las patologías derivadas de los riesgos psicológicos. A pesar de esto, en cuanto a la calidad y contenido de las revisiones médicas la mayoría de los entrevistados opinan que la calidad de los reconocimientos médicos es positiva y satisfactoria.

*“Ninguna, referente a eso nada ni sobre la alimentación o si tienes trastorno del sueño, que a casi todos nos afecta en mayor medida o menor medida. Tanto en la alimentación como en el sueño”*

*“No nos dan nada, incluso, tenemos un caso de una compañera que tienen la enfermedad de Crohn, tiene unos tiempos de comida etc., etc. y es una lucha constante para que se los respeten. “*

El área de Medicina del Trabajo del Servicio de Prevención, tienen dentro de sus obligaciones la realización de programas de promoción de la salud en el trabajo. Estos programas deben contar con la implicación y participación de todo el personal, incluida, sobre todo la dirección de la empresa.

*Estas revisiones médicas se realizan de forma voluntaria sin ser obligatorias*

*“Son voluntarios a nadie le obligan cada vez son más exhaustivos, té miran de todo, pero nunca han sido obligados y se realizan anualmente”*



- **Información y formación sobre riesgos laborales concretamente temas psicosociales, orientación al cliente, pautas para saber gestionar el estrés**

En general, se pone de manifiesto no tener formación específica sobre riesgos psicosociales.

*“Que va, mi empresa lo tiene totalmente aparcado, hace talleres de la espalda, para evitar sobre todo problemas musculares y demás, pero para esto no.”*

*No, ...son cursos de ergonomía que cualquier trabajador tiene acceso, y además muy básicos”*

- **Conciliación de la vida familiar y laboral**

“La conciliación de la vida laboral, familiar y personal es una estrategia que facilita la consecución de la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Se dirige a conseguir una nueva organización del sistema social y económico donde mujeres y hombres puedan hacer compatibles las diferentes facetas de su vida: el empleo, la familia, el ocio y el tiempo personal”<sup>7</sup> y, en consecuencia, es un factor que influye en la salud de trabajadores y trabajadoras.

El mayor problema de conciliación en este sector son los turnos de trabajo tan cambiantes, la amplitud de días de apertura de los centros (domingos y días festivos) y las reducidas plantillas de personal que hacen que los trabajadores tengan que ver modificados sus plantillas de trabajo de forma continua para cubrir todo el horario comercial.



*“...Pero el domingo que vas a trabajar, sales de casa en en el coche y ves a la gente en las terrazas, a las familias montando en bici...y tú sabes que te vas a meter allí y vas a salir por la noche, vas a estar todo el día, ese día para ti ya no lo vas a disfrutar con tu familia, vas a tener un lunes vas a tener un martes pero no es lo mismo, porque la gente que está contigo no libra ni lunes ni martes tu podrás ir al banco a hacer tus cosas pero no para estar con tu familia”*

*“hay compañeros que llevan sin coincidir con su mujer o con su marido de vacaciones años...y eso un año y otro y otro”*

El discurso que se plantea a modo de solución entre los trabajadores entrevistados/as, es tener unos horarios fijos, con unas libranzas más o menos rotativas, que permitan conciliar la vida laboral y

familiar, que tengan más horarios libres que permitan disfrutar más fines de semana para poder estar con la familia.

#### *4.3.2. GRUPO DE DISCUSIÓN. PRINCIPALES RESULTADOS.*

El objetivo de Grupo de Discusión es obtener información sobre las percepciones de los trabajadores/as para contribuir al diagnóstico de la situación del sector de comercio en grandes almacenes en materia de prevención de riesgos psicosociales resultando muy útil para obtener información de primera mano de las personas implicadas.

La información que se pretende obtener en los grupos de discusión o reuniones del grupo, es la siguiente:

1. Valorar el contexto actual del sector: puestos de trabajo, horarios, turnos, libranzas,



2. Valorar los riesgos psicosociales relacionados con el ambiente de trabajo: compañeros, superiores.
3. Analizar cómo perciben el ritmo y la carga de trabajo, la presión del tiempo de trabajo, la atención al público...
4. Preguntar por las enfermedades y bajas que están relacionadas con factores psicosociales organizacionales: estrés, ansiedad, depresión.
5. Analizar inequidades relacionadas con el género, acoso, y la existencia o no de Planes de Igualdad, Protocolos de Acoso, etc.
6. Y otras cuestiones relacionadas con las condiciones de trabajo y los riesgos psicosociales: si se realiza evaluación de riesgos psicosocial, si existen medidas para permitir la conciliación de la vida familiar.

El grupo de discusión es una técnica de trabajo que reúne a un conjunto de profesionales para alcanzar un objetivo global en base a un guion de estructura abierta, canalizando sus preocupaciones, sus demandas y aspiraciones intentando contribuir a la mejora de las condiciones de todo el sector, en lo referente a riesgos psicosociales. Para facilitar la recogida de información y su posterior análisis se procedió a la grabación en audio de las reuniones.

La composición del grupo de trabajo se intentó que fuera lo más heterogénea posible, implicando a trabajadores de diferentes empresas, con diversos puesto de trabajo (cajeras, dependientas, etc.) y de diferentes sexos, para poder ver la diferencia de apreciación entre ambos sexos. Todos ellos con una antigüedad mínima de 10 años hasta una máxima de 28 años.



- Los principales resultados fueron los siguientes:

#### *A. Ambiente de trabajo, Clima laboral, relaciones con compañeros y superiores*

Por normal general, se puede decir que existe un buen clima laboral en las empresas entre compañeros de trabajo, la relación trabajador-superior suele ser un poco más difícil de armonizar.

Tras la realización del grupo de trabajo, se puso de manifiesto el cambio del sistema de organización en las ventas con incentivos, lo que hace que se dé una cierta competencia entre compañeros:

*“...ya que hay gente que cobra más y otra menos y se comenta que eso se debe a que la empresa elige quien hace eso y quién no, y quien lo hace cobra ese suplemento y al fin y al cabo es un suplemento de sueldo.”*

*“...y a ti te doy lo que me da la gana eso hace que le rías las gracias al jefe/a de turno y a ti te van dejando de lado con lo cual eso crean un mal ambiente de trabajo....unas tienen muy buenos horarios, muchas horas.”*

Las plantillas de personal de las empresas se han visto reducidas, generando una mayor carga de trabajo y con ello problemas entre compañeros de trabajo.

*“En mi departamento la carga es excesiva, entre nosotros hay veces que hay tiranteces porque el trabajo en la cocina es muy estresante y hay momentos de muchas cargas de trabajo.....y existe algún roce...pero sí que la excesiva carga de trabajo y la forma de trabajar del jefe hace que el ambiente no sea agradable.”*





La presión en el trabajo y el mal estar entre compañeros también se manifiesta a través de la comparación, por parte de la empresa, entre los propios trabajadores o entre departamentos, comparaciones que se evidencian por megafonía o en los tableros de anuncios.

*“A nosotros todos los días por megafonía, nos decían que hay que quitar las alarmas que cada vez que no quitas las alarmas es un momento de apuro para el cliente y en la planta tal ha habido tantas alarmas dejadas. En diciembre te decían: las plantas que más han vendido son las planta tal.”*

*“A nosotros los descuadres los ponían en un tablón con nombre y apellidos de las cajeras lo denunciarnos y lo quitaron.”*

Con esta política de trabajo (incentivos según ventas, excesivas cargas de trabajo...), se crea un ambiente de trabajo tenso, fomentando el individualismo y no el compañerismo. Las empresas no fomentan la satisfacción y motivaciones personales ni las relaciones entre compañeros y entre los trabajadores y mandos superiores. Cambiando esta política de trabajo y haciendo propuestas de acercamiento entre empresa y trabajadores y entre superiores y trabajadores, la salud psicológica del trabajador mejoraría y con ello el ambiente de trabajo viéndose aumentada la productividad, ahorrándose, las empresas, los gastos derivados del estrés o de una mala organización de las jornadas laborales.

### ***B. Presión de tiempo, Ritmo de trabajo y turnos de trabajo:***

En general se comentó que las presiones para trabajar a un ritmo elevado de trabajo son grandes.



Los trabajadores de la sección de Cajas, expusieron que en su departamento se mide la productividad cada 6 meses, por un lado se mide artículo/hora todos los días y sacando un promedio mensual viendo la evolución semestralmente.

*“Cada seis meses que nos suben y nos dicen esto es lo que has hecho, tantos clientes por hora a una velocidad por minuto por hora etc., tienes que mejorar.”*

*“A nosotros nos ponen nombre y apellidos. Yo lo llamo el top 10, te ponen las tres mejores.”*

Esto genera un cierto estrés a la hora de procesar rápidamente los productos en caja sin perder la atención a cada uno de ellos.

Otro de los problemas que se ponen de manifiesto en el sector, es la problemática que ocurre cuando se pide cambio de turno de trabajo por cualquier circunstancia, o cambio de puesto de trabajo por alguna situación de enfermedad.

*“...cuando tu pides adecuar tu puesto de trabajo, que es tu derecho, lo dice la ley, empieza el acoso, no tenemos donde ubicarte porque no podemos subir el mostrador, la empresa dice que no puede haber un mostrador, no puedes tener silla .....”*

*“Eso va según el jefe que este en el momento, hay unos que son muy cerrados muy cuadrulados, otros que son un poco más flexible.”*

*“...nosotras podemos pedir días pero cambios entre compañeras., “Búscate un compañero que te haga el cambio y yo te doy el permiso.”*



### *C. Información y Formación de funciones del puesto, riesgos laborales específicos:*

Respecto a la información ofrecida por la empresa, se suele dar a través de los tablones de anuncio.

Respecto a la formación específica sobre los riesgos en el puesto de trabajo, se puso de manifiesto que se realizan formaciones iniciales cuando el trabajador ingresa en la empresa, pero no se suelen realizar periódicas enfocadas a necesidades de los puestos de trabajo. Los trabajadores no tienen la percepción de que la empresa realice formaciones acordes a sus inquietudes y/o necesidades, centrándose en las formaciones generales (manipulación de cargas, manipulador de alimentos, etc.), la poca formación que las empresas suelen ofrecer a sus trabajadores, son repetitivas y nada novedosas.

*“La formación es básicamente la que les obligan el curso de yo y mi espalda para cargar peso, el de manipulador de alimentos, el de los productos de limpieza, formación profesional ninguna.”*

En cuanto a la formación e información sobre funciones y competencias del puesto de trabajo el discurso entre los asistentes indica que hay tanta polivalencia de funciones en un mismo puesto, que no reciben ninguna formación o información al respecto.

Los trabajadores/as, en general se quejan de la falta de definición del puesto que ocupan.

*“Ahora te pones a reponer, luego deja eso y vete a no sé qué, no hay nada definido.”*



*“El personal está tan justo, que si uno está de baja, tienes que ir a hacer la tarea que te manden.” “Y luego te dicen que para eso la polivalencia y luego no te la pagan.”*

*“Lo más parecido fue decirme: en el convenio ponen tus funciones.”*

Los trabajadores echan en falta una formación acorde a cada puesto de trabajo a cualquier nivel jerárquico dentro de la empresa, reciben formación sobre el trato amable con el cliente, pero no sobre cómo afrontar ciertas situaciones conflictivas con el cliente, o formación complementaria (sobre como liderar de forma más amable con los trabajadores) para el personal con mando en la empresa

#### ***D. Enfermedades relacionadas con los puestos de trabajo***

Los daños en la salud más comentados durante el transcurso del grupo de trabajo, son:

- Afecciones respiratorias.
- Trastornos visuales, cansancio visual.
- Fatiga crónica.
- Trastornos auditivos.
- Estrés.
- Dolores de cabezas frecuentes.
- Trastornos músculo-esqueléticos dolores de espalda, brazos, hombros articulares y del cuello, (cervicalgia, lumbalgia).



- Lesiones por traumatismos repetitivos en las muñecas, (tendinitis, artritis), por la manipulación de los productos que debe proceder a cobrar (síndrome de túnel carpiano, tendinitis, síndrome de De Quervain)
- Varices en las piernas por trabajar de pie por largas horas, etc.

### **E. Inseguridad laboral**

Debido a la diversidad y a la inestabilidad de los tipos de contratos que se realizan en este sector, algunos incluso por días, los trabajadores tienen cierta inseguridad laboral.

La inseguridad laboral es una sensación que pueden experimentar los empleados de cualquier empresa que influye directamente en el bienestar de los mismos y en el clima laboral de la organización llegando a incidir en los resultados vinculados al desempeño laboral.

Se diferencian dos tipos de inseguridad laboral<sup>2</sup>:

- 1) La que hace referencia a la pérdida del puesto de trabajo.
- 2) La que hace referencia al temor a perder determinadas condiciones (económicas, de status, de desempeño del trabajo en sí mismo, etc.) relacionadas con el puesto de trabajo.

El mayor miedo que manifestaban los trabajadores del grupo de trabajo, es el miedo a perder su puesto de trabajo si no se aceptan las condiciones que impone la empresa. Esta inseguridad, sobre todo se da en los trabajadores más veteranos:

*“Los trabajadores antiguos mucha, la empresa nos deja bien claro que molestamos y si nos podemos ir sin soltarnos un duro pues mejor.”*



*“Nosotros tenemos una campaña de acoso laboral por parte de la empresa las personas que somos antiguas no se nos perdona 5 min de llegar tarde”*

*“Por 30 min al mes ya te pasan una llamada de atención todos ya lo tenemos muy claro la gente que somos antiguos que somos los privilegiado que tenemos turnos fijos, somos animales en vías de extinción...”*

### **F. Casos de Estrés y Burnout o Síndrome del Quemado**

El estrés en el trabajo es una de las consecuencias perjudiciales sobre la salud o el bienestar del individuo que se derivan de una situación laboral en la que se dan unas condiciones psicosociales adversas o desfavorables. El estrés es un desequilibrio percibido entre las demandas del trabajo y la capacidad de respuesta del individuo, bajo unas condiciones en las que el fracaso ante esta demanda posee importantes consecuencias percibidas<sup>9</sup>.

El Síndrome Burnout es un tipo de estrés laboral, un estado de agotamiento físico, emocional o mental que tiene consecuencias en la autoestima, y está caracterizado por un proceso paulatino, por el cual las personas pierden interés en sus tareas, el sentido de responsabilidad y pueden hasta llegar a profundas depresiones. El síndrome sería la respuesta extrema al estrés crónico originado en el contexto laboral y tendría repercusiones de índole individual, pero también afectaría a aspectos organizacionales y sociales.

El deterioro de las relaciones en el trabajo y las situaciones de conflicto entre compañeros/as y/o jefes provocan y genera estrés laboral.



*“El estrés es un constante y, eso nos está pasando a todos porque cada día que vamos a trabajar y sabes que te vas a encontrar con alguna novedad nada grata, y eso no favorece el trabajar, ni hacer equipo, ni estar animada y encima si antes llegabas con un problema y el trabajo te servía para evadirte de él, ahora vuelves con dos problemas. Yo antes trabajaba mucho muchísimo más a gusto, había compañerismo...”*

*“Antes no te importaba si salías más tarde, si tenías que doblar te daba igual porque estabas bien, estabas a gusto ahora estas mirando la hora para irte porque estas incomoda.”*

*“Yo llevo 28 años trabajando de cajera y a mi todos los años me hacen una entrevista y me dicen que todo lo hago mal, tengo mal los descuadres, tengo mal la fiabilidad, tengo mal la amabilidad sólo en un 75 por ciento ¿cómo puedo ser amable un 75%? Yo no lo entiendo Todo lo hago mal, no llego a los criterios básico de lo que es una profesional de caja y llevo 28 años de cajera, mi estrés viene por ahí, ¿Qué hago yo aquí?”*

*“Yo he tenido dos compañeras tomando ansiolíticos en la cocina y una se cayó redondo en la cocina dos veces.”*

*“La presión que sufrimos nosotros es brutal de parte del jefe de sección, de las coordinadoras, los propios clientes.”*

La situación de estrés laboral se comenta que es conocida por la empresa ya que son los trabajadores los que los ponen de manifiesto, aunque no se ponen medidas para solucionarlo.

*“Va en aumento como ven que aguantamos...te lo llevas a tu casa por dentro hay gente que no relativiza las cosas como yo que es de otra mane-*



*ra de ser, que nunca te ha gritado el jefe un día viene a la caja y te pone verde, gente que tiene otro carácter, eso va en aumento y te perjudica la salud.”*

*“Te están diciendo un día sí y otro también que como no cumplas lo que ellos dicen te ponen de patitas en la calle.”*

*“..Estamos acostumbrados a vivir a bajo presión.”*

Los trabajadores/as sienten que tiene poco o ningún control sobre su trabajo.

*“Todo el que lleve más de 10 años lo tiene mayor o menor grado.”*

El Síndrome de Burnout presenta los siguientes síntomas:

- Volverse cínico o crítico en el trabajo.
- Suele costarle empezar la jornada de trabajo y frecuentemente tiene problemas para empezar una vez ha llegado.
- Volverse irritable o impaciente con los compañeros de trabajo o clientes
- Falta de energía para ser consistentemente productivo
- Falta la satisfacción en sus logros
- Desilusión por su trabajo
- Consumo excesivo de comida, drogas o el alcohol para sentirse mejor
- Cambios en los hábitos de sueño o apetito por culpa del empleo
- Presenta dolores de cabeza inexplicables, dolores de espalda u otros problemas físicos.





### G. Inequidad de Género.

La importancia de la igualdad de género, como un determinante primordial de la salud, requiere de un enfoque y de un compromiso por parte de las empresas para abordar inequidades de género en el logro de la salud para todos.



En el sector de comercio de Grandes Almacenes, mayoritariamente los trabajadores son del sexo femenino, pero cuando hablamos de Jefes de Departamento, directores o en general cualquier mando, abunda el sexo masculino.

*“El sector ahora mismo de caja el 93 % son femeninas, 9 coordinadoras y la jefa de sección, por encima de ella son todos hombres, y por encima de todos esos hombres más hombres.”*

*“Si hay jefas de departamento, de RRHH, pero directora de tienda yo no he conocido a ninguna, hay un tema de igualdad.”*

*“Ahora mismo hay vientos de cambio obviamente la sociedad y las redes sociales la humanidad ha progresado mucho lo que fueron mis abuelos e incluso mis padres aún seguían con ese rol, obviamente falta mucho.”*

*“Las mujeres somos igual de validas, pero nos quedamos en el camino, por nuestras circunstancias, porque tienes hijos y los quieres cuidar.”*

En el grupo de trabajo se manifestó que existe, entre los propios trabajadores, la creencia que se es menos hombre por pedir la baja paternal, llevar el niño al médico, o llevarlo al colegio.



*“En mi empresa ningún mando ningún trabajador no han cogido baja paternal nunca.”*

#### **H. Acoso laboral y Acoso sexual laboral**

El acoso laboral o acoso psicológico en el trabajo (APT). El APT se define como *“exposición a conductas de violencia psicológica, dirigidas de forma reiterada y prolongada en el tiempo hacia una o más personas por parte de otra/s que actúa/n frente aquella/s desde una posición de poder (no necesariamente jerárquica). Dicha exposición se da en el marco de una relación laboral y supone un riesgo importante para la salud”*<sup>10</sup>.

Las conductas de acoso pueden dirigirse hacia una o más personas, por parte de otra u otras personas, sin distinción de nivel jerárquico, y en sentido ascendente, descendente u horizontal. Se considera que las acciones o los comportamientos de acoso, deben cumplir criterios temporales de frecuencia y/o duración: deben producirse de forma reiterada, y debe suceder durante un periodo de tiempo prolongado.

Estas situaciones se tienen que dar en el marco de una relación laboral y bajo posiciones prevalentes de poder de la parte acosadora, donde la persona acosada se encuentra en una situación de vulnerabilidad, que suele inhibir su capacidad para emitir una respuesta adecuada ante las conductas de violencia psicológica que le afectan.

*“Yo acoso laborales sí que conozco en mi empresa y también casos de acoso sexual donde nunca han querido que intervengan el sindicato siempre se han solucionado por la vía penal, externa a la empresa”*



*“En caso de nuestra empresa ha habido casos de acoso laboral moral, donde hemos tenido que intervenir nosotros. Lo que pasa es que algunas compañeras han sido reticentes a la hora de formalizar la denuncia...”*

*“Al final la gente tiene miedo, al final no sabes cómo va a acabar, tengo compañeras hemos estado muy cerca de activarlo el protocolo, pero al final no se ha hecho...”*

#### 4.4. DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS DEL ESTUDIO

Con las conclusiones obtenidas del estudio se ha elaborado el Manual para la gestión de los riesgos psicosociales derivados de la organización del trabajo en los grandes almacenes. Propuestas preventivas, con la finalidad de tener una herramienta técnica de apoyo a la actividad preventiva, donde se recopila la información más relevante en relación a la temática del proyecto, así como las medidas preventivas propuestas, con el objetivo de reducir la siniestralidad del sector.

Como complemento, se ha elaborado un díptico informativo con consejos y propuestas preventivas para prevenir los riesgos psicosociales de los trabajadores de Grandes Almacenes. Ambos documentos serán distribuidos de forma física entre trabajadores y trabajadoras del sector a nivel estatal, y estarán disponibles en la página web de FeSMC para su descarga por cualquier persona interesada.

El proyecto ha contado, de forma continuada, con actividades de promoción y difusión para que los destinatarios finales pudieran conocer la acción durante toda su ejecución a través de publicaciones periódicas que recogieran los trabajos realizados y sus posibles conclusiones y que han sido difundidas también a través de la página web de FeSMC.



## 5. CONCLUSIONES DEL PROYECTO

Los riesgos psicosociales laborales son situaciones laborales que tienen una alta probabilidad de dañar gravemente la salud de los trabajadores, física, mental o socialmente. A través del presente estudio, se ha podido mostrar que los trabajadores del sector Grandes comercios, soportan una elevada carga mental debido a las largas jornadas laborales, la polivalencia en su puesto de trabajo y las reducidas plantillas de trabajadores que hace que los turnos de trabajo se vean ampliados y cambiados de forma inesperada y continua. En función del puesto de trabajo o del departamento al que se pertenezca, el ritmo de trabajo elevado y el nivel de atención requerido acentúa esta carga mental de trabajo.

El horario de trabajo es uno de los aspectos del sector que más afecta a los trabajadores: las duraciones de las jornadas laborales y su distribución hacen además que la conciliación laboral y familiar resulte muy complicada. Hay insatisfacción general de los trabajadores por los cambios inesperados y sin previo aviso en sus horarios laborales que afectan a su vida personal y familiar.

Los profesionales de este colectivo perciben una carencia de autonomía en su puesto de trabajo, es decir, consideran que no es posible organizar su propio trabajo de una forma adecuada, lo que sumado a la inestabilidad laboral y a la ausencia de formación para su desarrollo personal y profesional del contenido de las tareas que desarrollan, genera una insatisfacción elevada con el trabajo.

Los apremios por reducir tiempos de espera a los clientes, los incentivos a modo personal según ventas y las comparativas entre diferentes departamentos, perjudican mucho las relaciones laborales afectando negativa-



mente al clima laboral dentro de la empresa y dañando las relaciones entre compañeros/as y mandos. Este deterioro de las relaciones laborales se ve agudizado por la ausencia de canales de comunicación adecuados con los/las superiores, para la resolución de los problemas que surgen en el entorno laboral, dando lugar a la aparición de conflictos en los centros de trabajo.

Este escenario empeora para aquellos trabajadores con unas condiciones laborales más deficientes, con bajos salarios, y contratos, tanto eventual, como a tiempo parcial.

Los profesionales del sector demandan formación más acorde con la evolución del sector y de sus puestos de trabajo, hacen referencia a que la formación que reciben es la formación inicial al entrar en el puesto y la formación típica (manipulación de cargas, manipulación de alimentos). Echan en falta formación adecuada al puesto, tanto en materia preventiva como sobre habilidades como atención al cliente y resolución de conflictos, e incluso formación para los mandos superiores sobre gestión de equipos y relaciones entre compañero/as y superiores.

## **6. BUENAS PRÁCTICAS PREVENTIVAS**

Este manual tiene el objetivo de constituir una herramienta eficaz que ayude a los trabajadores y trabajadoras del sector a proteger su seguridad y salud, por lo que en los siguientes apartados se propondrán prácticas preventivas relacionadas con los riesgos psicosociales a los que se ven sometidos en sus puestos de trabajo.

### **6.1. BUENAS PRÁCTICAS PREVENTIVAS PARA LAS EMPRESAS**

Desde FeSMC consideramos imprescindible que los poderes públicos y las empresas se impliquen en la racionalización de horarios co-



merciales y en la mejora de las condiciones laborales del personal de Grandes Almacenes.

Las organizaciones deben contratar personal suficiente y en condiciones estables, prever procedimientos de trabajo adecuados a las personas y diseñar planes de formación para su personal, incluyendo el desarrollo de las habilidades necesarias para el trabajo, la información sobre los riesgos del puesto de trabajo y la forma de prevenirlos.

Es importante que las empresas tomen conciencia de que los riesgos laborales psicosociales son intrínsecos a toda actividad profesional, pero se pueden prevenir y evitar, para lo que se deben adoptar todas las medidas preventivas necesarias que partan de una adecuada Evaluación de riesgos. Han de trabajar con los propios trabajadores para tomar conciencia y perciban el riesgo.

Algunas propuestas preventivas específicas de para las empresas son las siguientes:

- Disponer de personal suficiente para poder planificar jornadas que permitan flexibilidad y capacidad para conciliar la vida personal y familiar.
- Promover la contratación estable.
- Diseñar horarios laborales que no entren en conflicto con las responsabilidades no relacionadas con el trabajo, estableciendo con antelación la planificación de los turnos de trabajo, permitiendo cuando sea posible que el propio trabajador elija el turno que más le favorezca
- Establecer los calendarios de trabajo que están compatibles con las demandas y responsabilidades fuera del trabajo.



- Reforzar turnos en horarios de máxima afluencia de público.
- Establecer una planificación semanal o mensual de las tareas a desarrollar por cada trabajador, teniendo en cuenta la posible llegada de trabajo extra o imprevisto.
- Informar a los trabajadores de los asuntos que les competen e interesen.
- Facilitar a los empleados información específica sobre los riesgos y medidas disponibles
- Planificar e impartir formación sobre cómo identificar y controlar los riesgos y sobre cómo afrontar situaciones de riesgo psicosociales frente a los clientes. El ser humano de forma innata no posee herramientas sobre cómo afrontar situaciones que le pueden llegar a superar, pero tras un proceso de aprendizaje y con las herramientas adecuadas a su disposición, el ser humano puede aprender conductas de cómo actuar en ciertas situaciones de estrés.
- Realizar un diseño del trabajo adecuado, asegurándose de que las tareas sean compatibles con las capacidades y recursos de los individuos.
- Controlar la carga de trabajo a la que se expone a trabajadores y trabajadoras
- Establecer rotación de tareas y funciones en actividades monótonas y en las que entrañan una exigencia de producción muy elevada.
- Proporcionar el tiempo que sea necesario para realizar la tarea de forma satisfactoria, evitando prisas y plazos de entrega ajustados.



- Favorecer iniciativas de los individuos en cuanto al control y el modo de ejercer su actividad, dando pie a la autorrealización personal y al desarrollo profesional
- Realizar la evaluación de riesgos psicosociales
- Planificación minuciosa y estrategia gradual para reducirlos y eliminarlos
- Combinación de medidas enfocadas a la organización del trabajo y a los trabajadores
- Debe utilizarse la experiencia y conocimiento de los trabajadores/as para analizar el problema y desarrollar soluciones adecuadas. Los trabajadores han pensado a menudo en soluciones muy concretas para mejorar su trabajo y las circunstancias laborales. Es importante hacer uso de este potencial, mediante buzones de sugerencias, grupos de discusión con los trabajadores con trabajadores de diferentes departamentos, delegados de empresa y representantes de la empresa, etc.
- Consulta y participación de los trabajadores/as y de sus representantes, de los mandos intermedios y de la dirección. La dirección debería asumir la responsabilidad y el personal debería participar en todas las fases: evaluación, toma de decisiones y aplicación.
- Establecer si fuera posibles alternativas para el desarrollo profesional del personal contratado realizando encuestas periódicas sobre las expectativas profesionales de los trabajadores.





- Establecer un sistema de gestión interna de quejas y resolución de conflictos, en el que participen tanto la empresa como los trabajadores y que evite represalias y asegure la imparcialidad y justicia en sus resoluciones.
- Potenciar el trabajo en equipo y mejorar los sistemas de comunicación: ascendentes, horizontales y descendentes.
- Promover, fomentar y practicar un estilo de gestión y liderazgo más democrático desde los niveles más altos, fomentar formaciones sobre las relaciones entre altos cargos y los trabajadores.
- Asegurarse que las tareas sean compatibles con las capacidades y recursos de los individuos.
- Evitar ambigüedades en cuestiones como la duración del contrato de trabajo y el desarrollo de la promoción profesional. Definir claramente los papeles y responsabilidades de los trabajadores.
- Diseñar los trabajos para proveer el significado, el estímulo, y las oportunidades para que los trabajadores usen sus habilidades.
- Llevar a cabo una cultura de organización que valore al trabajador individual.

## 6.2. BUENAS PRÁCTICAS PREVENTIVAS PARA LOS TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DE GRANDES ALMACENES

Cuando los riesgos psicosociales se derivan de una organización del trabajo inadecuada, puede resultar muy difícil para los trabajadores y trabajadoras evitar y controlar sus riesgos y los daños que estos provocan en la salud. Sin embargo, con independencia de la organización y las decisio-



nes tomadas por tu empresa, es importante que sepas que como empleado/a de Grandes Almacenes, dispones de herramientas para la mejora de las condiciones en las que realizas tu actividad laboral:

- Conoce tu [Convenio Colectivo de Grandes Almacenes](#). En el capítulo IV se regula el tiempo de trabajo, y tienes derecho a que todos los requisitos en cuanto a jornada, turnos y descansos sean respetados por tu empresa. En caso contrario, puedes contactar con tu delegado/a de prevención para que, a través de los cauces establecidos legalmente, puedan promover el cumplimiento de la normativa.
- Tienes derecho a estar informado sobre los riesgos en tu puesto de trabajo y la forma de evitarlos. La empresa debe facilitarte información y formación sobre la evaluación de riesgos que ha realizado, y sobre las medidas para evitarlos.
- Colabora en la mejora de las condiciones laborales en tu empresa a través de la consulta y participación mediante tus delegados/as de prevención, puedes asesorarte sobre todas tus dudas y proponer las mejoras que consideres necesarias. Recurre a tu representación sindical cuando consideres que la organización del trabajo o cualquier otro factor laboral está afectando negativamente a tu salud.
- Realiza los reconocimientos médicos periódicos que te ofrezca la empresa, y ante cualquier daño en la salud derivado de tu trabajo, acude a la mutua de accidentes.
- Para contrarrestar los efectos negativos de la carga mental y el estrés, mantén hábitos de vida saludables: come alimentos variados, no te saltes comidas e incluye frutas y verduras a diario en tu menú.



- Realiza algún ejercicio físico al menos dos veces por semana, a ser posible al aire libre. Cuando el tiempo no te lo permita, aprovecha los trayectos para pasear media hora al día. Tu salud te lo agradecerá.
- En los periodos en los que sientas mayor carga mental y estrés, te recomendamos dedicar algo de tiempo a la semana a practicar técnicas de relajación y respiración.
- Dentro de lo posible, intenta respetar las horas de sueño y comidas.
- No dejes de lado tus actividades de ocio con familia y amigos: el apoyo social es muy importante en el manejo de las situaciones de estrés.
- Procura dormir alrededor de 7-8 horas diarias para facilitar la recuperación física y mental.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

### Referencias Técnicas

#### Notas técnicas del INSHT,

Instituto Nacional de Seguridad, Salud y Bienestar en el Trabajo.

1. NTP 318: El estrés: proceso de generación en el ámbito laboral.
2. NTP 349: Prevención del estrés: intervención sobre el individuo.
3. NTP 438: Prevención del estrés: intervención sobre la organización.
4. NTP 439: El apoyo social.
5. NTP 445: Carga mental del trabajo: fatiga.



6. NTP 455: Trabajo a turnos y nocturno: aspectos organizativos.
7. NTP 476: El hostigamiento psicológico en el trabajo.
8. NTP 489: Violencia en el lugar de trabajo.
9. NTP 534: Carga mental de trabajo: factores.
10. NTP 659. Carga mental de trabajo: diseño de tareas.
11. NTP 704: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (I): definición y proceso de generación.
12. NTP 705: Síndrome de estar quemado por el trabajo o "burnout" (II): consecuencias, evaluación y prevención.
13. NTP 443: Factores psicosociales: metodología de la evaluación.
14. NTP 926. Factores psicosociales: metodología de evaluación.

## **NORMATIVA**

- Ley 31/1995, de 8 de noviembre. Prevención de Riesgos Laborales.
- Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención. BOE nº 27 de 31/1/1997
- Constitución Española (CE).
- R.D. 1561/1995, de 21 de septiembre sobre jornadas especiales de trabajo
- Real Decreto 1377/2008, de 1 de agosto, por el que se establecen dos certificados de profesionalidad de la familia profesional Comercio y marketing que se incluyen en el Repertorio Nacional de certificados de profesionalidad.



- Ley 62/2003 de 30 de diciembre de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social.
- L.O. 3/2007 de 23 de marzo para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres).
- Ley Orgánica 5/2010.
- R.D. 1/1995, de 24 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto de los Trabajadores.
- Resolución de 21 de septiembre de 2017, de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el Convenio colectivo del sector de grandes almacenes.

## DOCUMENTOS Y ESTUDIOS

1. Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo. (2010). European survey of enterprises on new and emerging risks (ESENER). Luxemburgo: Publications Office of the European Union.
2. Cuadernillo Informativo de PRL: PROTOCOLO:VIOLENCIA EN EL TRABAJO. "CON PREVENCIÓN,GÁNATE LA VIDA". Secretaría de Salud Laboral UGT-Madrid
3. CARMELA DE PABLO HERNÁNDEZ (2007). "Estrés y Hostigamiento Laboral". 2ª edición actualizada y ampliada. Editorial Formación Alcalá. Alcalá la Real (Jaén)
4. Datos Breves de NIOSH: Cómo prevenir la violencia en el trabajo. DHHS (NIOSH) publicación N.º 2012-118. Instituto Nacional para la Seguridad y Salud Ocupacional (NIOSH) División de Educación e Información.



5. Ducan, G. et al. (2016) The hidden face of job insecurity. Work, Employment & Society. Vol. 29. Disponible en DOI: 10.1177/0950017015624399
6. Factores y riesgos psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Universidad Autónoma de Madrid. 2010. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo. Bernardo Moreno Jiménez (Catedrático UAM) Carmen Báez León (Investigadora UAM) NIPO 792-11-088-1
7. Guía de actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social sobre riesgos Psicosociales.
8. Guía de Buenas Prácticas. Prevención de Riesgos Laborales. Sector Comercio. CEPES Extremadura. Confederación de Entidades para la Economía Social y Autónomos de Extremadura.
9. Guía de Buenas Prácticas de Prevención de Riesgos Laborales Sector Comercio. Confederación de Entidades para la Economía Social y Autónomos de Extremadura.
10. Guía de prevención de riesgos laborales: 5. Comercio. Instituto Andaluz de Prevención de Riesgos Laborales
11. Guía prevención de riesgos psicosociales en el sector comercio al por menor. Edita Comisión Ejecutiva Confederada de UGT, primera Edición de 2009.
12. Guía de prevención de riesgos psicosociales. Dirigida al Delegado y Delegada de Prevención. MAITE GOMEZ ETXEBARRIA. OSALAN. Instituto Vasco de Seguridad y salud en el trabajo
13. Guía de prevención de riesgos psicosociales en el trabajo. Edita CEM. Edición octubre 2013. Disponible en: [http://www.cem-malaga.es/portalcem/novedades/2013/CEM\\_guia\\_riesgos\\_psicosociales\\_interactivo.pdf](http://www.cem-malaga.es/portalcem/novedades/2013/CEM_guia_riesgos_psicosociales_interactivo.pdf)



- 14.** Intervenciones preventivas de la violencia interna en el trabajo: políticas de buenas prácticas y gestión de conflictos. Medicina y Seguridad del Trabajo. Antonia Bernat Jiménez, Ana Capapé Aguilar, Covadonga Caso Pita. Servicio Prevención Riesgos Laborales. Hospital Clínico de San Carlos. Madrid. España. versión On-line ISSN 1989-7790 versión impresa ISSN 0465-546X. Med. segur. trab. vol.57 supl.1 Madrid 2011 Disponible en: [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0465-546X2011000500004](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2011000500004)
- 15.** La Organización del Trabajo y el Estrés. Estrategias sistemáticas de solución de problemas para empleadores, personal directivo y representantes sindicales. Serie Protección de la Salud de los Trabajadores.nº3. INSTITUTO DE TRABAJO, SALUD Y ORGANIZACIONES. Universidad de Nottingham. Stavroula Leka BA MSc Phd. Professeur Amanda Griffiths CPsychol AFBPsS FRSH . Professeur tom Cox CBE. Disponible en: [http://www.who.int/occupational\\_health/publications/en/pwh3sp.pdf](http://www.who.int/occupational_health/publications/en/pwh3sp.pdf)
- 16.** Manual de buenas prácticas de prevención de riesgos laborales en el sector del comercio al por menor. Osalan. Instituto Vasco de Seguridad y salud en el trabajo. Susana Teomiro Salgado.
- 17.** MARISA BOSQUET (2008). Quemados (El Síndrome de Burnout) Qué es y cómo superarlo. Ed. Paidós. Barcelona.
- 18.** MORENO JIMENEZ, Bernardo. Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales. Med. segur. trab. [online]. 2011, vol.57, suppl.1, pp.4-19. ISSN 1989-7790. <http://dx.doi.org/10.4321/S0465-546X2011000500002>.
- 19.** Técnico de Prevención de Osalan en Bizkaia. Mónica de la Rica Aspiunza. Técnico de Prevención de Osalan en Bizkaia. COORDINADOR: Francisco Javier Inda Ortiz De Zárate. Subdirector Técnico de OSALAN-Instituto Vasco de Seguridad y Salud. Enero 2016.



- 20.** Plan de mejora de la calidad en el comercio (2005-2008). Disponible en: [http://www.comercio.gob.es/es-ES/comercio-interior/Ayudas-al-Comercio-Interior/Pdf/Plandemejora2005\\_2008.pdf](http://www.comercio.gob.es/es-ES/comercio-interior/Ayudas-al-Comercio-Interior/Pdf/Plandemejora2005_2008.pdf)
- 21.** Prevención de riesgos psicosociales en el sector comercio al por menor. Observatorio permanente Riesgos Psicosociales de UGT. 2009.
- 22.** Procedimiento abreviado para la solución de conflictos de violencia en el ámbito Laboral - A partir de las NTP 891 y 92". Disponible en: <http://portal.ugt.org/saludlaboral/observatorio/catalogo2015/publicaciones/revistas/025/descargas/guiaviolencia.pdf>
- 23.** Valoración de riesgos psicosociales y estrategias de prevención. Metodología "Prevenlab/Psicosocial". Peiró, JM. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. 1999.
- 24.** Venta al por menor en tienda o establecimiento comercial. Disponible en: [http://empresasyemprendedores.aytosalamanca.es/es/downloads/Comercio\\_menor\\_en\\_local\\_comercial.pdf](http://empresasyemprendedores.aytosalamanca.es/es/downloads/Comercio_menor_en_local_comercial.pdf)
- 25.** Violencia laboral en el trabajo y sus manifestaciones. OBSERVATORIO PERMANENTE DE RIESGOS PSICOSOCIALES. Cómo gestionar la violencia en el trabajo, desde meros conflictos hasta conductas más graves como el acoso moral. Disponible en: [http://www.ugtbalears.com/es/PRL/Documents/Folletos/GUIA\\_ACOSO2.pdf](http://www.ugtbalears.com/es/PRL/Documents/Folletos/GUIA_ACOSO2.pdf)
- 26.** Bernardo Moreno Jiménez (Catedrático UAM) Carmen Báez León (investigadora UAM) Ministerio de igualdad, Manual divulgativo sobre la conciliación familiar, laboral y personal en las organizaciones 2010. P4.





## NOTAS

1. Venta al por menor en tienda o establecimiento comercial. [http://empresasyemprendedores.aytosalamanca.es/es/downloads/Comercio\\_menor\\_en\\_local\\_comercial.pdf](http://empresasyemprendedores.aytosalamanca.es/es/downloads/Comercio_menor_en_local_comercial.pdf)
2. Resolución de 21 de septiembre de 2017, de la Dirección General de Empleo, por la que se registra y publica el Convenio colectivo del sector de grandes almacenes.
3. Prevención de riesgos psicosociales en el sector comercio al por menor”. Observatorio permanente Riesgos Psicosociales del Ugt. 2009.
4. Organización Internacional de Trabajo, 1986, p. 3
5. Guía de Prevención de Riesgos Psicosociales en el sector Comercio al por menor. Observatorio Permanente de UGT de Riesgos Psicosociales.
6. H. Leymann. En la década de los 80 el profesor sueco, Heinz Leymann, publicó el inventario que identificaba las conductas morales que tenía que soportar el individuo sometido a acoso psicológico en el entorno laboral .Leymann diferenciaba cinco conductas que, reproducidas con frecuencia, pueden llegar a hacer enfermar psicológicamente a una persona.
7. Observatorio de Riesgos Psicosociales de UGT
8. Ducan, G. et al. (2016) The hidden face of job insecurity. Work, Employment & Society. Vol. 29. Disponible en DOI: 10.1177/0950017015624399
- 9 y 10. Portal de Riesgos Psicosociales: <http://www.insht.es/portal/site/RiesgosPsicosociales/>



**MANUAL PARA LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS  
PSICOSOCIALES DERIVADOS DE LA ORGANIZACIÓN DEL  
TRABAJO EN LOS GRANDES ALMACENES.**

**PROPUESTAS PREVENTIVAS**