

GUIA

Salut mental i discapacitat en l'entorn laboral

Què poden fer les organitzacions per generar entorns segurs i inclusius?



Salut mental

Què és la salut mental?

D'acord amb la definició establerta per la Organització Mundial de la Salut (OMS), la salut mental és l'**estat de benestar mental** que permet a les persones afrontar les tensions de la vida, desenvolupar tot el seu potencial, aprendre i treballar de forma productiva i fructífera, i contribuir a la seva comunitat.

La salut mental és un procés continu i, al llarg de la nostra vida, fluctuarà en resposta a situacions canviants i estressants.

La salut mental de cada persona està condicionada per factors individuals, familiars, comunitaris i estructurals, que poden ser protectors o de risc en funció de com es donin en la nostra vida, i varien al llarg del temps.

Factors protectors i/o de risc

Així doncs, els problemes de salut mental son el resultat de la **interacció entre la vulnerabilitat d'una persona i l'estrès** causat pels esdeveniments de la vida i els estressors crònics.

 INDIVIDUALS Predisposicions genètiques, habilitats socials i emocionals, salut física, autoestima, etc.	 FAMILIARS I COMUNITARIS Tipus de criança, seguretat física, xarxes de suport i amistat, entorn laboral, etc.	 ESTRUCTURALS Igualtat o desigualtat social, accés a serveis, justícia o conflictes socials, crisis, etc.
--	---	---

Dins el concepte **problemes de salut mental**, s'hi engloben estats mentals associats a un malestar psicològic significatiu (nerviosisme, ruminació, insomni, falta de concentració...) els quals poden arribar a esdevenir trastorns mentals.

Aproximadament el **39%** de persones amb problemes de salut mental a la ciutat de Barcelona són:

- Dones
- Entre 15 i 44 anys
- De classes socials desfavorides
- Sense estudis o estudis primaris
- Migrades de països de renda baixa
- Autodesvinculades del món laboral per anticipació d'estigmes



Font: imatge generada amb IA en base al perfil prototip

Font: Agència de Salut Pública de Barcelona, 2023.

Salut mental i discapacitat

Els problemes de salut mental són una discapacitat?

Problemes

de salut mental

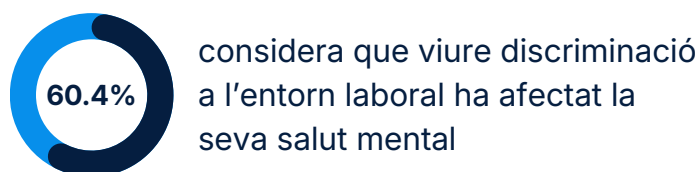
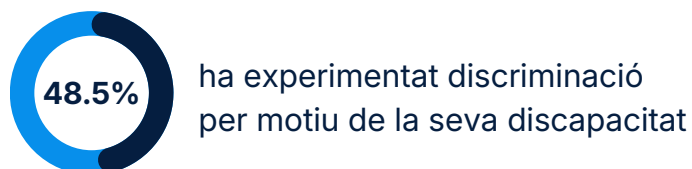
Engloben estats mentals associats amb un malestar psicològic significatiu (nerviosisme, rumiació, insomni, falta de concentració...)

+
INTENSITAT
+
DURACIÓ

Són una discapacitat?

Poden arribar a ser trastorns mentals susceptibles del reconeixement d'una discapacitat (ansietat, depressió, trastorn bipolar, esquizofrènia...)

L'estigma, els estereotips i els prejudicis sovint dificulten la incorporació al món laboral de les persones amb discapacitat, que és un col·lectiu especialment vulnerable davant experiències de discriminació com, per exemple, la desconfiança sobre les seves capacitats i autonomia, la falta d'oportunitats de desenvolupament, l'aïllament i l'exclusió.



**Segons l'OMS,
l'any 2030 la principal
causa de discapacitat
seran els problemes de
salut mental**

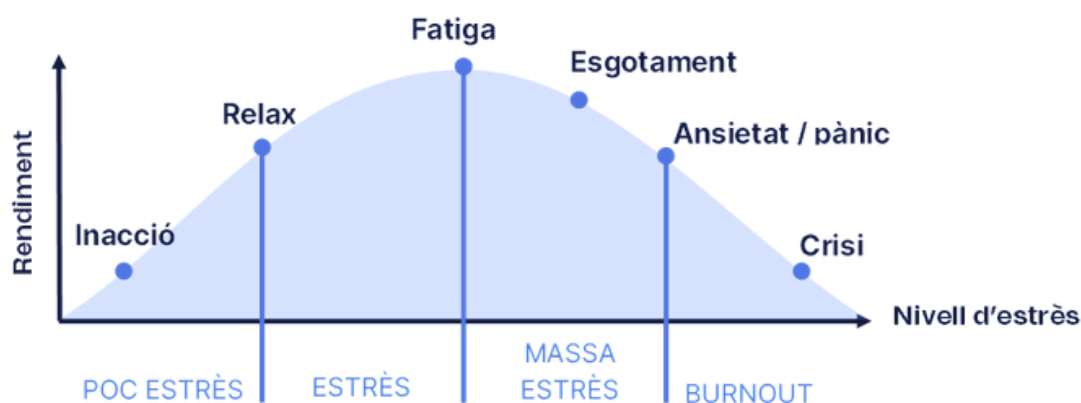
Font: Eurofirms Foundation, 2025



El paper de l'entorn laboral

L'estrès a la feina és bo o dolent?

L'estrès es la resposta a un estímul o **agent estressor**, ja sigui intern o extern.



L'estrès no és necessàriament negatiu perquè **ens porta a actuar**, però un excés pot ser perjudicial per la nostra salut mental.

Tant l'organització com els equips, tenen la responsabilitat de generar **espais de seguretat psicològica** per tal de convertir l'entorn laboral en un factor de protecció de la salut mental de les persones que en formem part.

Què és la seguretat psicològica?

La **seguretat psicològica** és la creença de que cap persona serà castigada ni humiliada per expressar idees, preguntes, preocupacions o errors. A l'entorn laboral, es construeix sobre aquests pilars:

Autoconeixement

Identificar debilitats i fortaleces pròpies per a tenir una millor gestió emocional.

Empatia i respecte

Comprendre les emocions, pensaments i experiències alienes per respondre amb respecte i compassió.

Confiança recíproca

Creença que totes les persones de l'equip actuen de manera fiable, honesta i amb bones intencions.

Comunicació conscient

Generar vïncles sans a través de les habilitats socials (expressar emocions, gestionar conflictes, donar i rebre crítiques...)

Reptes davant la seguretat psicològica

L'absència d'aquests pilars pot desencadenar agents estressors que dificultin la seguretat psicològica a l'entorn laboral, causant possibles afectacions a la salut mental a les persones que en formen part.

D'acord amb les organitzacions participants del projecte "**Barcelona en ment**", s'identifiquen alguns reptes o barreres davant la generació d'entorns laborals realment segurs i inclusius per a totes les persones. Aquestes son:

- Inestabilitat, canvis constants a l'organització i falta de control
- Comunicació interna ineficient, falta de claredat i transparència
- Sobrecàrrega de feina, manca de temps i recursos, pressions i terminis ajustats
- Baixa confiança (en un o una mateixa i en l'equip)
- Cultura organitzativa rígida o poc inclusiva
- Dificultats en la conciliació de la vida laboral i familiar
- Manca de reconeixement
- Inexistència de gestió de conflictes o, fins i tot, exposició a la violència
- Baixa participació i motivació dels equips i rutines monòtones
- Rotació, absentisme i manca de sentiment de pertinença
- Condicions de feina, en alguns casos, físicament perilloses
- Falta de formació de les persones en posicions de lideratge

Els reptes i barreres identificats responen a una combinació de factors estructurals, culturals i individuals, que evidencien que el canvi no pot recaure en un únic col·lectiu, sinó que requereix la implicació de diversos agents:



Organització (direcció i RRHH)

Definir, impulsar i garantir els processos i protocols necessaris



Lideratge

Traslladar i exemplificar la cultura i els valors que es volen consolidar



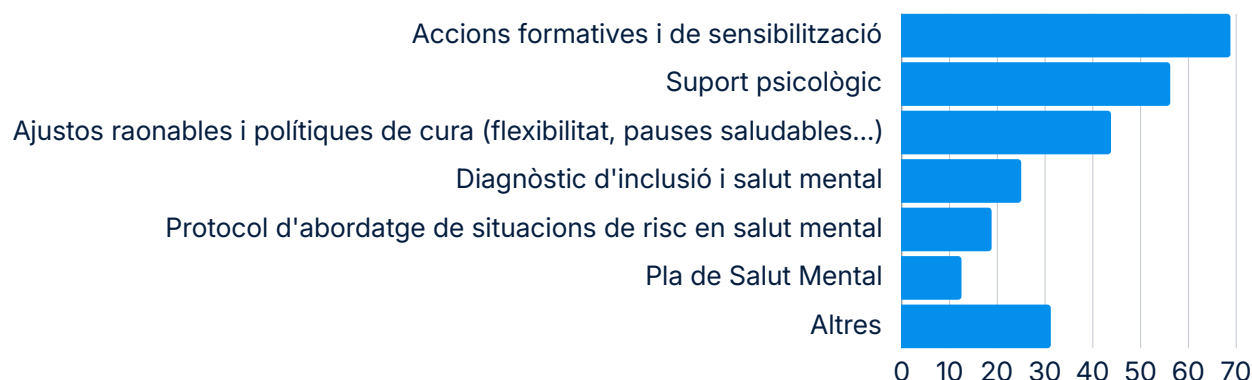
Equips i persones treballadores

Transformar els principis en comportaments i accions tangibles en el dia a dia

En resum, la seguretat psicològica parteix d'un compromís i responsabilitat individual i col·lectiva entre totes les persones que formen part de la organització.

L'entorn de treball com a factor protector

Davant d'aquests reptes, les organitzacions que han participat en aquest projecte ja despleguen algunes accions enfocades a evitar o, com a mínim, prevenir els agents estressors a l'entorn laboral:



En aquest sentit, s'han identificat diverses bones pràctiques que les organitzacions participants consideren útils per tal de generar entorns laborals segurs i inclusius:

- ✓ Formació en lideratge inclusiu i gestió emocional
- ✓ Identificació de atencions i patrocinadors de la salut mental i el benestar
- ✓ Promoció d'espais segurs per comunicar les inquietuds i el malestar
- ✓ Avaluació de riscos psicosocials i enquestes de clima
- ✓ Activitats de benestar, accions de comunitat i pertinença
- ✓ Adaptació d'un horari flexible i possibilitat de teletreball

En conjunt, les accions i bones pràctiques identificades mostren que moltes organitzacions ja estan avançant cap a entorns més segurs, saludables i inclusius per a totes les persones. Aquestes iniciatives pretenen ser una base sòlida sobre la qual més organitzacions puguin continuar construint i reforçant la cultura de cura i benestar en l'entorn laboral, a través de la millora de processos i la implicació de totes les persones que en formen part.

La responsabilitat del lideratge inclusiu

Com s'ha vist anteriorment, **la falta de formació de les persones en posicions de lideratge es considera un factor de risc davant la seguretat psicològica a la feina** per diverses organitzacions. En efecte, les persones en posicions de lideratge tenen un paper clau com a agents de canvi. D'acord amb l'informe **Líders per la inclusió** realitzat per Fundació Eurofirms (2025), les 5 claus per a impulsar la salut mental i el benestar des del lideratge inclusiu son:

- 1 Liderar amb propòsit i coherència:** El benestar no pot dependre només d'iniciatives puntuals. Les persones en posicions de lideratge han d'integrar la salut mental com un pilar estratègic, comunicant amb coherència, actuant amb empatia i predicant amb l'exemple.
- 2 Escoltar abans d'actuar:** Les solucions més efectives neixen de l'escolta activa. Conèixer les necessitats reals dels equips permet dissenyar mesures amb impacte i construir entorns als quals les persones puguin expressar-se sense por al judici.
- 3 Normalitzar les converses sobre salut mental:** Parlar obertament d'emocions, fatiga o estrès deixa de ser un signe de debilitat i esdevé una mostra de força col·lectiva. Trencar el tabú requereix líders valents i transparents que s'atreveixin a compartir aprenentatges i errors.
- 4 Crear espais segurs i accessibles:** Les organitzacions han de garantir entorns psicològicament segurs i accessibles per a totes les persones. La formació i sensibilització, l'accessibilitat i les polítiques inclusives son eines clau per a que ningú es quedi fora.
- 5 Posar el focus en el progrés, no en la perfecció:** El canvi cultural cap a la inclusió emocional no té lloc d'un dia per l'altre. El millor consell es començar i avançar pas a pas, amb accions visibles i compromís sostingut. Això ens permetrà construir organitzacions més humanes, diverses, saludables i sostenibles.



Eurofirms Foundation: la nostra aposta per la inclusió

Eurofirms Foundation va néixer el 2007 com a resultat del compromís social d'Eurofirms Group amb la inclusió social i laboral de les persones amb discapacitat, amb l'objectiu de construir entorns de treball més diversos, inclusivament i humans. Aquest compromís no és casual, sinó que respon a una sensibilitat genuïna per part de l'equip directiu del grup, marcada per experiències personals i familiars que han creat una connexió especial amb aquest col·lectiu de persones.

Des dels seus humils inicis a Cassà de la Selva, un municipi de la província de Girona, a Catalunya, Eurofirms Foundation ha estat una força impulsora de la transformació social, promovent accions que fomenten l'equitat i la igualtat d'oportunitats i actuant com a enllaç entre les persones amb discapacitat, el teixit social, públic i acadèmic i el sector empresarial.

Aquesta triple visió ens atorga una posició privilegiada en la qual actuem no només com a observatori, sinó també com una organització d'impacte social.

Concretament, el nostre model d'intervenció es basa en una visió integral que combina la selecció i el suport a l'ocupació del talent amb discapacitat, la formació i la conscienciació de líders i professionals, l'assessorament i el diagnòstic d'entorns laborals, i la recerca i el desenvolupament de projectes d'innovació social, entre altres.

La nostra acció impacta a més de 10.000 persones anualment gràcies a un equip de més de 80 professionals a Espanya, Portugal i Xile.

La missió de l'entitat s'enfoca a millorar les oportunitats laborals de les persones amb discapacitat, tot vetllant pels seus drets i inclusió. Per això, aquesta guia, "Fem un tracte?" pretén contribuir a generar entorns (més enllà del laboral) més amables, respectuosos i inclusivament amb la discapacitat.

Aquesta guia recull de manera sintetitzada, per facilitar el seu ús habitual, eines i propostes per a una bona gestió de la salut mental i discapacitat a l'entorn laboral, compartint coneixement i pautes per a implementar la seguretat psicològica a les organitzacions.

www.eurofirmsfoundation.org
info@fundacioneurofirms.org
972 18 10 10

