Guia Soledat no desitjada a l'entorn laboral

Una Guia pràctica per a les pimes

pimec

SJD Sant Joan de Déu Solidaritat

Amb el suport de:

a la feina cap risc

Generalitat de Catalunya

Guia Soledat no desitjada a l'entorn laboral

Una Guia pràctica per a les pimes

Guia encarregada per Pimec, en col·laboració amb Solidaritat Sant Joan de Déu

pimec SJD Sant Joan de Déu Solidaritat

Amb el suport de:

a la feina cap risc

Generalitat de Catalunya

Elaborat per:

Adverbia
Pimec

Agraïments:

MIRADA GRANJA, S.L. | La Granja
ASSOCIACIÓ CATALANA D'ENTITATS DE SALUT
MANUFACTURAS ARPE, S.L.

Barcelona, juny de 2026

Índex

1. Presentació 7

2. Per què m'interessa aquesta guia? 9

3. Què és la soledat no desitjada? 10
- 3.1. És comuna la soledat laboral no desitjada? 10
- 3.2. Qui la pateix? 12

4. Com es defineix un entorn de treball que afavoreix el benestar laboral i mitiga la soledat no desitjada? 14
- 4.1. Cultura i propòsit comú 14
- 4.2. Organització del treball responsable 14
- 4.3. Cultura preventiva de seguretat psicosocial i cohesió d'equip 14
- 4.4. Foment de la connexió laboral i el vincle de cohesió 15

5. Com es pot actuar per prevenir la soledat laboral no desitjada? 16
- 5.1. Pilars 16
- 5.2 Àmbits clau 16

6. Actuacions 18
- 6.1. Detecció 19
- 6.2. Prevenció 23
- 6.3. Sensibilització 37
- 6.4. Suport psicosocial 39

7. No totes les pimes són iguals 44

8. Tothom ha de fer-se preguntes 47

9. Un missatge per a les pimes 48

1. Presentació

Segons la *Guia Pràctica* ***Soledat no desitjada en l'entorn laboral*** elaborada per a Solidaritat Sant Joan de Déu, la soledat no desitjada a la feina és una realitat creixent que pot afectar el benestar laboral i la salut de les persones treballadores. En el marc de la **prevenció de riscos laborals**, i especialment des de la perspectiva de l'avaluació del **risc psicosocial**, la soledat no desitjada en l'entorn laboral es pot entendre com **un fenomen relacionat amb el benestar laboral i relacional en l'entorn de la feina.** Aquest fenomen pot estar associat a determinades condicions i dinàmiques de treball —com l'organització, la comunicació interna, el suport entre persones i el funcionament dels equips—, en coherència amb la mirada preventiva que promou la normativa de seguretat i salut laboral i les bones pràctiques de referència.

En l'àmbit de les **petites i mitjanes empreses**, aquesta experiència pot adquirir formes específiques, sovint vinculades a la mida reduïda de les estructures, la concentració de responsabilitats, la pressió del dia a dia o la manca de recursos destinats al benestar emocional dels equips. En entorns reduïts —especialment en pimes— la poca formalització de la comunicació interna, els desequilibris en les càrregues de treball o la dificultat per desplegar espais de coordinació i suport, poden afavorir sentiments d'aïllament o desconnexió.

És important remarcar que la soledat no desitjada **no és necessàriament fruit de l'aïllament físic**, sinó sovint de la percepció de manca de suport, de reconeixement o de pertinença dins de l'organització. Aquest malestar pot impactar en el benestar psicosocial de les persones treballadores i, alhora, tenir efectes en la **motivació,** la **cohesió d'equips**, el **clima laboral**, l'**absentisme** i la **productivitat** —aspectes íntimament relacionats amb l'**organització del treball i la gestió preventiva** de l'empresa.

Implementar accions per prevenir-la en facilita la detecció precoç, millora la comunicació i la cooperació interna, i consolida una **cultura d'empresa saludable** amb imatge responsable.

Les pimes constitueixen el gruix fonamental del teixit empresarial català: més del 99,8% de les empreses del país tenen menys de 250 persones treballadores. En aquest context, cal tenir en compte també la figura de les **persones empresàries o** de les **persones treballadores autònomes amb personal a càrrec**, que sovint poden estar simultàniament exposades a dinàmiques de soledat o desconnexió i, alhora, ser responsables d'impulsar mesures preventives i d'organització que fomentin vincles, suport i cohesió.

Per tot això, aquesta guia té com a finalitat oferir un marc de comprensió i acció perquè les pimes puguin identificar, prevenir i abordar la soledat no desitjada, promovent entorns laborals més saludables, cooperatius i cohesionats.

2. Per què m'interessa aquesta guia?

Aquesta guia t'interessa si formes part d'una **petita o mitjana empresa** i vols millorar **la salut laboral** i el **benestar psicosocial** de les persones que hi treballen —incloent-t'hi tu mateix/a.

La guia també et facilita el **compliment de les obligacions** en matèria d'avaluació i prevenció de **riscos psicosocials** d'acord amb la **Llei de Prevenció de Riscos Laborals (LPRL)**, integrant el benestar i la salut emocional en el sistema preventiu i la promoció de l'equilibri persona-organització.

A més, és de gran utilitat per a **pimes**, on els esquemes formals sovint són més reduïts i poden dificultar la detecció de riscos psicosocials.

Aquesta guia és una **eina pràctica** per:

- Entendre **què és** la **soledat no desitjada** en l'entorn laboral i com es manifesta en les pimes.
- **Identificar els factors** que l'originen o l'amplifiquen.
- **Aplicar actuacions** concretes per prevenir-la o reduir-la.
- Incorporar **bones pràctiques** que reforcin el benestar i la **cohesió d'equip.**

Aquesta guia s'adreça principalment a:

- **Persones directives i/o propietàries de pimes** que volen incorporar una mirada que permeti prevenir la soledat no desitjada a les seves empreses.
- Càrrecs intermedis amb responsabilitats sobre equips, amb un paper clau en la **detecció precoç** de la soledat no desitjada.
- Responsables i tècnics de **recursos humans o gestió de persones.**
- **Persones treballadores o autònoms/es amb equips** reduïts o col·laboradors.
- Persones treballadores **interessades a millorar el clima i la comunicació** en el seu lloc de feina.

3. Què és la soledat no desitjada?

Segons Solidaritat Sant Joan de Déu, la **soledat no desitjada a la feina** fa referència a una **sensació d'aïllament i desconnexió emocional** en l'entorn laboral, independentment de si els treballadors afectats estan físicament envoltats d'altres persones.

Generalment, aquest fenomen es produeix quan les persones senten que no tenen prou **vincles socials significatius o prou suport social i/o organitzatiu** dins de l'equip o empresa de la qual formen part.

Encara que són conceptes sovint entrellaçats en l'àmbit laboral, cal distingir **la soledat,** la qual es refereix a una sensació subjectiva d'absència de relacions significatives, de l'**aïllament social,** que fa referència a la freqüència objectiva d'interaccions que es mantenen amb altres persones. Aquesta diferenciació és clau per detectar la soledat no desitjada en l'entorn laboral.

Cal destacar que una persona pot estar aïllada sense experimentar soledat, i, a la inversa, pot sentir-se sola tot i mantenir una interacció constant amb companyes i companys. Aquesta vivència sovint està condicionada per l'**organització del treball**, ja que factors com la **comunicació interna**, **el lideratge** i la **distribució de tasques** poden influir significativament en la percepció de soledat, sense que es pugui atribuir el problema exclusivament a la persona.

La soledat no desitjada en l'entorn laboral es configura també com un **factor de risc psicosocial** que cal integrar en **l'avaluació** i **gestió preventiva** de totes les persones treballadores segons la normativa vigent.

És especialment rellevant en pimes, on la proximitat i la convivència quotidiana no són, per si mateixes, garantia de protecció psicosocial ni cohesió laboral. També pot afectar persones treballadores autònomes o persones empresàries amb equips reduïts, que poden viure-la i, alhora, ser les persones responsables de prevenir-la.

3.1. És comuna la soledat laboral no desitjada?

L'Institut de Recerca Sant Joan de Déu va dur a terme, el desembre de 2024, una enquesta a **1.619 persones** de la població activa de Catalunya —treballadores en **micro, petites i mitjanes empreses**—. L'objectiu era doble: analitzar la presència i causes de la soledat laboral i no laboral, i generar consciència d'aquesta problemàtica psicosocial facilitant claus per identificar-la.

Els **resultats principals** mostren una alta prevalença de soledat dins i fora de l'àmbit laboral:

→ El **39,2%** declaren sentir soledat no desitjada en l'entorn laboral (sentir-se soles a la feina).

→ El **41,9%** declaren sentir soledat no desitjada fora de l'entorn laboral (sentir-se soles a la vida personal).

Destaca també una relació molt estreta entre ambdues formes de soledat:

→ El **59,3%** de les persones que senten soledat a la feina també la senten fora de l'entorn laboral.
→ El **63,3%** de les persones que senten soledat fora de l'entorn laboral també l'experimenten a la feina.

Aquesta evidència mostra que la soledat laboral no és un fenomen aïllat, sinó que és una experiència present en moltes persones treballadores i que està lligada a altres **riscos psicosocials globals.** La seva prevalença justifica incorporar-la als sistemes de prevenció de pimes i autònoms. Una bona pràctica és tenir actualitzada **l'avaluació dels riscos psicosocials amb el compromís de millorar les condicions de treball i consolidar una cultura preventiva alineada amb la llei (LPRL) en totes les empreses**. En aquest sentit, la **soledat no desitjada** hauria de tenir un lloc **rellevant,** i afavorir una gestió preventiva més eficaç i adaptada als entorns amb menys recursos.

L'anàlisi dels resultats identifica diversos factors organitzatius i psicosocials que poden esdevenir de risc per a la soledat no desitjada, vinculats a les condicions i l'organització del treball:

- **Pressió laboral sostinguda,** que pot dificultar la percepció de suport i la integració en l'entorn de treball.
- **Comunicació insuficient** amb persones de l'entorn laboral i persones responsables, la qual cosa limita la creació de vincles i la participació en la comunitat laboral.
- **Desigualtat en les interaccions** entre persones, que pot generar barreres en la cohesió d'equip.
- **Inestabilitat i precarietat** en les condicions laborals.
- **Absentisme laboral** recurrent que pot relacionar-se amb factors psicosocials en l'entorn de treball.
- Presència de **símptomes d'ansietat o depressió** que poden interrelacionar-se amb la vivència de soledat no desitjada dins i/o fora de l'àmbit laboral.

Aquests factors coincideixen amb riscos psicosocials reconeguts en la LPRL. La seva **identificació facilita la gestió preventiva en pimes i autònoms**, amb accions concretes per millorar el clima laboral i reduir el risc de soledat. L'enfocament organitzatiu —millora de condicions laborals i de la comunicació interna— és clau per promoure el **benestar psicosocial global.**

3.2. Qui la pateix?

Els resultats mostren que la soledat no desitjada en l'entorn laboral afecta prop del **40 %** de les persones treballadores, tot i que la seva incidència varia segons el tipus **d'ocupació i el sector econòmic**.[1] Aquesta perspectiva permet identificar millor les àrees d**'actuació preventiva.**

Pel que fa a la soledat laboral en funció de les ocupacions, veiem que els percentatges difereixen entre grups:

- Personal operari, d'oficis i de l'artesania (47,9 %)
- Personal de suport administratiu (43,1 %)
- Personal d'ocupacions elementals (41,2 %)
- Persones agricultores de l'àmbit agropecuari, forestal i pesquer elemental (41,2 %)
- Treballadors i venedors de comerços i mercats (38,6%)
- Professionals científics i intel·lectuals (37,9%)
- Operadors d'instal·lacions (37,5%)
- **Direcció i gerència:** 28,4% (menys, però no exclosa)

Pel que fa al sector econòmic, els percentatges també mostren variacions rellevants.

- Persones treballadores de la **indústria** (42,4 %).
- Del **comerç** (42,0 %)
- De l'**educació** (40,1 %)

[1] Cal destacar que la menció a la variabilitat segons el tipus d'ocupació i el sector econòmic té una finalitat exclusivament informativa i d'anàlisi, amb l'objectiu d'orientar les prioritats preventives.

- De la **construcció** (40,0 %)
- Dels **serveis** (38,4 %)
- De l'**hostaleria** (35,5 %)
- De la **sanitat** (34,6 %)
- De l'agricultura i la pesca (33,3 %)

La interpretació d'aquests resultats ha de superar l'anàlisi descriptiva per impulsar **accions concretes i mesures preventives** en les organitzacions. Només així s'avançarà cap a entorns més segurs, cohesionats i saludables, prioritzant el **benestar psicosocial i la prevenció de la soledat** per a totes les persones treballadores.

4. Com es defineix un entorn de treball que afavoreix el benestar laboral i mitiga la soledat no desitjada?

Un entorn laboral saludable és aquell on, a més de complir-se la normativa en matèria de Seguretat i Salut Laboral, **les persones treballadores** se senten **segures, reconegudes i integrades en un projecte compartit**. A les pimes, amb equips més reduïts i relacions més directes, l'**organització de les tasques**, la **comunicació diària** i el **suport intern** són fonamentals per prevenir la desconnexió i afavorir la cohesió. Aquest enfocament preventiu integra la salut emocional i relacional en la gestió del benestar psicosocial laboral, dins un entorn saludable i protector davant la soledat no desitjada:

Les persones participants en l'elaboració de la guia en van consensuar els elements definitoris:

4.1. Cultura i propòsit comú

Quan la direcció i els equips comparteixen **missió i visió,** es genera cohesió i direcció comuna. Les persones treballen en projectes amb sentit, tot percebent l'impacte de la seva contribució. En **pimes,** això es transmet en el dia a dia, reforçant la cohesió sense que quedi recollit en documents formals.

4.2. Organització del treball responsable

Construir una organització amb **rols definits, objectius assolibles**, **expectatives compartides** i planificació que **previngui sobrecàrregues**. Igualment clau, disposar d'horaris que afavoreixin la **conciliació** i d'una **retribució coherent,** de manera que contribueixin a l'estabilitat i a la confiança dins l'equip.

Aquests elements no són només bones pràctiques: estan estretament vinculats a les **obligacions legals** de l'empresa en matèria de seguretat i salut laboral i a la prevenció dels riscos psicosocials, especialment quan es tracta d'**organització del treball, ritmes** i **disponibilitat**. A les pimes, cal tenir present que aquesta realitat també afecta sovint l'**autònom/a o l'empresari/ària amb persones treballadores a càrrec, que pot estar exposat/ada a sobrecàrrega i pressió de manera sostinguda.**

Tot plegat ajuda a fer que les persones sentin que tenen el **suport necessari** des d'una organització del treball més equilibrada.

4.3. Cultura preventiva de seguretat psicosocial i cohesió d'equip

Les persones se senten segures per expressar i plantejar dubtes, reconèixer errors o plantejar idees sense por a judicis. Facilitar un espai de seguretat psicològica facilita la **detecció precoç** de malestar o desconnexió, cosa que permet fer intervencions abans que s'agreugin.

Una **bona cohesió d'equip** es construeix sobretot en les relacions quotidianes positives i respectuoses. L'organització pot crear un marc que ho faciliti i reculli en les seves polítiques i en la seva comunicació, però són les interaccions del dia a dia les que ho fan realitat. En equips reduïts, la proximitat afavoreix l'escolta activa i la comunicació fluida, tot detectant desconnexions de manera natural en un clima de **confiança real.**

4.4. Foment de la connexió laboral i el vincle de cohesió

Promoure espais de relació amb trobades informals d'equip, celebracions i/o activitats compartides. Més enllà del component social o lúdic, aquests espais tenen valor perquè ajuden a construir **confiança, pertinença i cohesió**, millorant la comunicació i reduint la desconnexió quotidiana.

En **pimes**, **equips molt reduïts** o en entorns amb **col·laboradors externs**, aquestes iniciatives poden adaptar-se a formats simples (*check-in* setmanal, coordinació breu, protocols d'inici/tancament), amb l'objectiu de reforçar la **cohesió i** el **suport laboral.**

5. Com es pot actuar per prevenir la soledat laboral no desitjada?

5.1. Pilars

Abans d'impulsar actuacions concretes per prevenir i abordar la soledat no desitjada en l'entorn laboral, és útil que l'empresa disposi d'una base organitzativa mínima que en faciliti la coherència i la continuïtat. Més que un requisit formal, aquesta preparació ajuda a **sostenir en el temps les accions que es proposen a la guia** i a **integrar-les** en el funcionament quotidià, amb una voluntat de millora del benestar emocional i relacional, la salut laboral i el benestar psicosocial, i de reforç de la cohesió dels equips.

En aquest sentit, es proposen dues accions transversals i aplicables a totes les empreses, independentment de la seva mida:

1) El **compromís formal de l'organització**: Declarar de manera inequívoca la voluntat de vetllar per la **salut laboral** i el **benestar psicosocial** (incloent-hi el benestar emocional i relacional) i de promoure la cohesió dins l'equip, fent visible aquest compromís a totes les persones treballadores. Aquest gest contribueix a crear un marc compartit que facilita la prevenció, la confiança i la corresponsabilitat en el dia a dia.
2) La designació d'una **persona referent**: Assignar una persona de referència que actuï com a **punt d'entrada i canalització preventiva** pot ajudar a detectar senyals de desconnexió o malestar, obrir converses de confiança, orientar i, si cal, activar recursos de suport disponibles dins o fora de l'empresa.
   En equips molt reduïts, aquesta funció pot recaure de manera natural en la mateixa direcció, en la persona empresària o treballadora autònoma amb persones a càrrec, si es considera adequat, **sense necessitat de crear rols nous ni estructures addicionals**.

Aquestes dues accions constitueixen la base que fa més efectius els àmbits clau que es desenvolupen a continuació. Sense un mínim de suport organitzatiu i un compromís explícit, les actuacions poden quedar en iniciatives puntuals de manera que sigui difícil mantenir-les i consolidar-les en el temps.

5.2. Àmbits clau

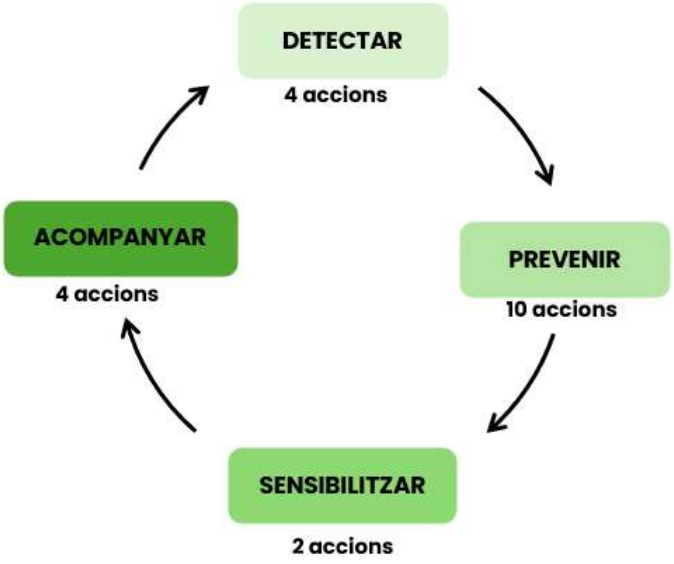
Per actuar en contra de la soledat laboral no desitjada, és necessari articular accions en **quatre àmbits clau**, que s'entenen com un **cicle continu de prevenció**, coherent amb la mirada de la prevenció de riscos psicosocials en l'entorn de treball:

1) **Detectar**: identificar de manera precoç possibles situacions de risc, malestar o desconnexió en l'entorn laboral.

2) **Prevenir**: implementar mesures organitzatives i recomanacions que redueixin els factors que poden afavorir la soledat laboral.
3) **Sensibilitzar**: informar i generar consciència sobre la naturalesa i les conseqüències de la soledat no desitjada a la feina entre totes les persones de l'organització.
4) **Acompanyar**: oferir suport dins l'àmbit laboral a les persones que poden experimentar soledat no desitjada, i facilitar la derivació a recursos adequats quan siguin necessaris.

Actuar no ha d'implicar grans inversions, sinó **ordenar i enfortir el que ja existeix** (dinàmiques, espais i canals) amb una mirada inclusiva, de participació i suport, tot promovent una **cultura preventiva compartida** entre persones treballadores, comandaments i direcció —i, en el cas de pimes o autònoms amb persones treballadores a càrrec—, incorporant també aquesta responsabilitat al funcionament habitual de l'empresa.

Independentment de la seva mida o estructura, totes les empreses poden impulsar accions per prevenir i abordar la soledat no desitjada. Tanmateix, les estratègies i els recursos disponibles varien segons el tipus de pime. Per aquest motiu, la guia proposa un conjunt d'actuacions adaptables a la realitat de cada empresa, organitzades en aquestes quatre etapes que formen un cicle continu:



6. Actuacions

A continuació es llisten cadascuna de les accions dissenyades, organitzades per fases o àmbits clau d'actuació.

Per facilitar la implementació de la guia, també s'han definit tres nivells d'accions a desenvolupar en funció del grau de maduresa preventiva de l'empresa —és a dir, del nivell d'estructuració i desplegament de mesures de salut laboral i benestar psicosocial (incloent-hi el benestar emocional i relacional)— i dels recursos disponibles. Aquests nivells no reflecteixen un major o menor compromís amb la salut de les persones, sinó diferents punts de partida i capacitats organitzatives per aplicar les actuacions de manera progressiva.

Bàsic
Accions **inicials i fàcils de desplegar**, pensades per a organitzacions que comencen a incorporar la prevenció de riscos psicosocials i de la soledat laboral no desitjada de manera informal o poc estructurada.

Mitjà
Accions amb un **cert grau d'estructura i planificació**, pròpies d'organitzacions que ja han fet algunes passes i volen consolidar hàbits, protocols i espais de benestar laboral de manera més sistemàtica.

Avançat
Accions **més estratègiques i integrades** en el funcionament global de l'organització, pròpies d'empreses amb un alt grau de maduresa i compromís, capaces de destinar-hi recursos, temps i seguiment continu.

Cada acció es presenta en format fitxa per facilitar-ne la integració al sistema de prevenció i detallar-ne l'àmbit, nivell, descripció, recomanacions i periodicitat. A més, s'inclou una adaptació específica per a equips reduïts, tenint en compte la seva limitada capacitat d'actuació i els seus recursos disponibles.

6.1. Detecció

Accions per recollir informació i detectar precoçment riscos de soledat laboral no desitjada dins de l'empresa per millorar el benestar laboral.

DETECCIÓ	
	Nivell ●○○Bàsic
Procediment de detecció i actuació davant de casos de soledat o aïllament	
Objectiu	Prevenir situacions de **malestar sostingut** afavorint la **inclusió laboral** de totes les persones treballadores per tal que ningú se senti sol/a ni exclòs/a a la feina.
Descripció	Definir un procediment senzill perquè les persones responsables i companyes de feina puguin: • detectar possibles situacions de **soledat, aïllament o desconnexió** dins l'equip; • obrir **converses de confiança** amb la persona afectada; • activar **recursos interns** disponibles (responsable directe, referent, serveis de suport).

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Establir i identificar una **persona o rols de referència** a qui adreçar-se (responsable, recursos humans, delegat/ada de prevenció, etc.).

☐ Elaborar un **protocol escrit** (1–2 pàgines) amb tres fases bàsiques: detectar – conversar – activar recursos.

☐ Compartir el procediment amb l'equip, aclarint, si cal, que no és un protocol de "control", sinó per **vetllar pel benestar** de totes les persones treballadores.

☐ Indicar exemples de **senyals d'alerta**: aïllament continuat, poca participació, canvis d'humor, absentisme, etc.

☐ Incloure unes **pautes bàsiques** per a la conversa preventiva: escoltar sense jutjar, respectar el ritme de la persona, no minimitzar el que explica, acordar junts els següents passos.

☐ Garantir la **confidencialitat** i la **privacitat en tot el procés.**

☐ **Revisar** anualment el procediment amb les persones treballadores per identificar possibles ajustos.

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Designar una persona **referent de confiança** (direcció o altra figura).
- ✓ Crear un **document senzill** (1 pàgina) amb senyals d'alerta, idees com ara iniciar la conversa, què fer després (per exemple: ajustar tasques, flexibilitzar horaris, proposar suport extern, segons convingui).
- ✓ **Compartir el procediment** amb l'equip per explicar que no es tracta d'una mesura de control, sinó d'una eina per reforçar la cultura preventiva de l'organització.
- ✓ Si no hi ha **recursos interns** especialitzats, identificar **recursos externs** públics o associatius del territori (serveis municipals, entitats de suport emocional, etc.) per poder fer-ne ús en cas de necessitat.

- ✓ Fer **seguiment confidencial** amb la persona afectada, acordant conjuntament com vol que es faci aquest seguiment.

Periodicitat	**Aplicació contínua** (integrada en el dia a dia). Revisió del procediment com a mínim un cop l'any.

DETECCIÓ	
	Nivell ●●○ Mitjà
Enquesta sobre benestar i cohesió	
Objectiu	Detectar necessitats i oportunitats de millora en la **gestió de les persones treballadores** i en el **clima intern.**
Descripció	Realitzar una enquesta breu **(5 - 10 preguntes**, anual o semestral) sobre percepció de: • **Benestar laboral:** càrrega de feina, reconeixement, equilibri vida personal-laboral, clima laboral. • **Cohesió, confiança i col·laboració** d'equip.
Recomanacions per a la seva implementació	

☐ Definir prèviament l'**objectiu i dimensions** a mesurar (benestar, clima, comunicació, cohesió d'equip).

☐ Assegurar l'**anonimat i confidencialitat** de les respostes per afavorir respostes sinceres.

Utilitzar **eines senzilles** (formularis en línia o qüestionaris en paper) i un llenguatge planer.

☐ Compartir els **resultats agregats** amb la plantilla i acordar com a mínim 1–2 accions de millora a partir de les respostes.

☐ Repetir l'enquesta periòdicament per **comparar l'evolució**.

Com ho pots fer si ets una pime?	
✓ Aprofiteu **espais existents** (reunió mensual, trobada d'equip, esmorzar de feina) per passar l'enquesta. ✓ Utilitzeu **eines gratuïtes** com formularis en línia o un qüestionari en paper de 5–7 preguntes que es pugui respondre en 5 minuts. ✓ Si sou molt poca gent, **combineu preguntes tancades** (ponderació escala de l'1 al 5) **amb 1–2 preguntes obertes**, i recolliu les respostes de manera anònima (per exemple, en una bústia física o amb un formulari sense noms). ✓ **Comentar els resultats obtinguts** en una reunió posterior per consensuar petites millores realistes (horaris, comunicació, benestar laboral, etc.).	
Periodicitat	**Anual** (recomanat) **o bianual,** segons organització i canvis que hi hagi en l'equip.

DETECCIÓ	
	Nivell ●●● Avançat
Sessions de feedback i seguiment	
Objectiu	Crear espais estructurats, però propers, orientats a **construir confiança i millorar** el funcionament de l'equip de forma recurrent.
Descripció	Organitzar **converses periòdiques** (mensuals o bimestrals) entre cada persona responsable i el grup de treball, amb l'objectiu de: • crear **feedback bidireccional** (responsable → persona treballadora i persona treballadora → responsable); • revisar **objectius, càrrega i organització** de la feina; • **detectar dificultats**, necessitats de **suport i oportunitats** de desenvolupament; • fer seguiment del **benestar i la motivació**.
Recomanacions per a la seva implementació	
☐ Definir l'**objectiu clar de les sessions: escoltar i acompanyar, no "avaluar".** **Establir una estructura**: per exemple, duració: 30–45 min, seqüència: 1) Com estàs? 2) Com va la feina? 3) Què necessites? 4) Acords i passos. ☐ Garantir un **espai tranquil, sense interrupcions**, respectant la durada de la reunió pactada. ☐ **Formar les persones responsables en competències** per a: feedback constructiu, escolta activa i perspectiva de gènere i interseccional. ☐ **Registrar els acords principals** (per exemple, en una fitxa o formulari intern) **per poder fer-ne seguiment.** ☐ **Revisar periòdicament** si el format és útil per a les persones treballadores **i ajustar-lo** amb el seu propi feedback.	
Com ho pots fer si ets una pime?	
✓ Si només hi ha una persona responsable (direcció, propietat, etc.), reservar una **franja fixa mensual per mantenir converses 1:1** amb cadascú. ✓ Utilitzar una **plantilla molt simple (3–4 preguntes guia)** per no haver de preparar cada sessió des de zero ni improvisar. ✓ Fer les converses en un **espai proper** (despatx, sala de reunions, fins i tot un cafè) **amb confidencialitat.** ✓ Si no es disposa de gaire temps, prioritzar **moments clau** (noves incorporacions, canvis de rol, de càrrega de feina o tancament de mes). ✓ Al final de cada sessió, acordar 1–2 **accions concretes, realistes i factibles** abans de la següent trobada.	
Periodicitat	**Mensual** (recomanat) o **trimestral,** segons mida i capacitat de l'organització empresarial.

DETECCIÓ	
	Nivell ●●● Avançat
Sessions de *brainstorming*	
Objectiu	Crear **espais participatius, creatius** i delimitats en el temps, i implicar la plantilla en decisions i en innovació de l'organització
Descripció	Organitzar sessions de *brainstorming* o "pluja d'idees" amb les persones treballadores, de manera trimestral/semestral, per recollir: • propostes de **millora del funcionament intern**, • idees de **nous projectes, productes o serveis**, • activitats que reforcin la **cohesió i el benestar laboral**
Recomanacions per a la seva implementació	

☐ Definir **un objectiu clar per a cada sessió** (per exemple: millorar la comunicació interna, generar idees de nous serveis, pensar activitats per a l'equip...).

☐ Preparar una **metodologia senzilla** (per exemple: pluja d'idees individual + posada en comú + priorització) i explicar-la.

☐ **Fomentar la participació inclusiva:** respectar torns de paraula, dinàmiques i estratègies de grups petits, per assegurar la participació de totes les persones participants.

☐ Utilitzar **materials visuals** (post-its, pissarra, mural virtual...) per recollir idees de manera ràpida i visible.

☐ **Tancar la sessió amb una priorització** d'idees (votació/punts) i acordar quines s'impulsaran, qui en serà responsable i terminis.

☐ Fer **retorn posterior** sobre **què s'ha implementat i l'impacte** que ha tingut, per reforçar la confiança en el procés.

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Integrar la dinàmica de *brainstorming* en una reunió d'equip que es faci de manera **habitual** (trimestral, semestral, tancament d'any...).
- ✓ Escollir només **1 tema per sessió i limitar el temps** (per exemple, a 60–90 minuts) **per mantenir l'atenció**.
- ✓ Començar amb **5 minuts individuals** perquè cadascú escrigui les seves idees i propostes en papers o notes digitals, i després compartir-les en grup.
- ✓ Si no es disposa de gaires recursos, utilitzar **eines gratuïtes** (pissarra física, fulls, notes o eines digitals senzilles tipus tauler col·laboratiu).
- ✓ Comprometre's a **provar** com a mínim 1–2 idees sorgides del *brainstorming* **abans de la següent sessió**.

Periodicitat	**Trimestral** (recomanat) o **semestral,** segons dinàmica de l'organització, canvis o projectes.

6.2. Prevenció

Accions per prevenir situacions de soledat i fomentar la cohesió abans que apareguin problemes.

PREVENCIÓ	
	Nivell ●○○Bàsic
Petites accions de benestar	
Objectiu	Incorporar mesures preventives diàries per prevenir el malestar sostingut.
Descripció	Impulsar **petites accions de benestar integral** general a la feina, adaptades als recursos de l'organització (per exemple: oferir fruita, breus pauses actives, sessions puntuals de ioga o estiraments) **i activitats que promoguin la salut**.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Identificar **accions viables segons els recursos econòmics i d'espai (per exemple, una sessió trimestral de benestar, pauses guiades, exercicis de respiració conscient, etc.).**

☐ **Consultar la plantilla** sobre activitats que considerin adients (bústia de suggeriments, recollida d'idees).

☐ Proposar les activitats amb **participació voluntària i inclusiva**, tenint en compte diversitats físiques, d'edat, de gènere, culturals, religioses, etc.

☐ Establir una **regularitat** en comptes d'accions puntuals.

☐ **Fer visible el compromís de l'organització amb el benestar (per exemple, mitjançant cartelleria, comunicacions internes, reconeixement de la participació, etc.).**

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Començar per **accions molt senzilles** (per exemple, oferir espais de trobada i conversa amb fruita un dia a la setmana, o proposar 5 minuts de respiració conscient o estiraments abans d'una reunió).
- ✓ Explorar la possibilitat de **convidar alguna persona de l'equip** que vulgui compartir habilitats específiques (ioga, Mindfulness, etc.) de manera voluntària.
- ✓ **Aprofitar recursos gratuïts:** vídeos breus d'exercicis, materials divulgatius de salut, guies en línia o jornades, catàleg d'oferta de **Pimec Formació** en línia o presencial per fomentar el benestar, la seguretat i la salut a la feina.
- ✓ Integrar aquestes accions dins de **moments clau** (per exemple: reunions de tancament de setmana, inici de torn, de mes, etc.).

Periodicitat	**Setmanal o mensual** per a petites accions; **trimestral o semestral** per a activitats més estructurades.

PREVENCIÓ	
	Nivell ●○○Bàsic
Modificacions del lloc de feina	
Objectiu	**Prevenir** malestars físics i emocionals i reduir situacions d'**aïllament o estrès innecessari.**
Descripció	Realitzar **adaptacions del lloc de feina** per garantir condicions òptimes i confort laboral, per exemple: ajustos ergonòmics, adaptacions d'horari, adequació d'eines o espais, ajustos de tasques, entre d'altres.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Identificar **necessitats d'adaptació** mitjançant converses amb les persones treballadores, avaluacions de riscos laborals i canals de suggeriments.

☐ **Prioritzar** modificacions que tinguin un impacte directe en el confort i la salut (cadira adequada, il·luminació, soroll, eines digitals accessibles).

☐ **Identificar i avaluar** les necessitats individuals derivades de l'estat biològic, discapacitat o condicions de sensibilitat especial (com ara les que fan referència a la discapacitat, la salut mental o la conciliació) per garantir una adequació efectiva del lloc de treball **i la protecció de la salut de les persones especialment sensibles**, tal com recull la Llei de Prevenció de Riscos Laborals (LPRL).

☐ **Documentar els canvis** acordats **i revisar-los** al cap d'un temps per comprovar-ne l'efectivitat.

☐ **Organitzar l'activitat preventiva i coordinar-se** amb una comunicació fluida, amb els serveis de prevenció de riscos laborals externs quan sigui necessari.

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Fer **avaluació i revisió senzilla dels espais i equipaments amb la participació** de l'equip laboral, recollint suggeriments de millora.
- ✓ **Aplicar canvis progressius** i econòmics (millora de cadires, reposapeus, redistribució d'espais, flexibilitat d'horaris).
- ✓ **Escolta activa a sol·licituds** individuals i valorar ajustos cas per cas.
- ✓ Buscar **suport i/o assessorament extern** (serveis de prevenció, recursos públics, etc.) quan es necessitin adaptacions més específiques.

Periodicitat	**Revisions periòdiques** (almenys anuals) i sempre que es detectin **noves necessitats o canvis en l'organització.**

PREVENCIÓ	
	Nivell ●○○Bàsic
Formació a persones amb equips a càrrec	
Objectiu	Formar càrrecs responsables d' equips en competències per **identificar senyals d'alerta** i actuar de manera eficaç i respectuosa.
Descripció	**Formació i capacitació** per a càrrecs amb responsabilitats d'equip sobre **detecció precoç i prevenció de riscos psicosocials** (amb relació a la soledat laboral no desitjada), amb eines per a la gestió preventiva de la salut, vetllant pel benestar laboral de l'equip.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Incloure **continguts** sobre què entenem per **soledat laboral**, factors de risc i impactes en la salut i el rendiment.

☐ Treballar **exemples pràctics** i casos reals o simulats que ajudin a reconèixer situacions d'aïllament.

☐ Introduir **protocols i eines senzilles de detecció precoç** (observació, preguntes clau, enquestes breus) i de primera actuació (per exemple: conversa de confiança, derivació a recursos disponibles, o altres).

☐ Incorporar la **perspectiva de gènere i diversitat** per entendre com diferents factors poden influir en el risc de la soledat laboral.

☐ Facilitar **materials resum** (per exemple: guia breu, tests o *checklist* d'identificació) perquè la formació tingui continuïtat en el temps.

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Organitzar una **sessió única conjunta** per a totes les persones treballadores **amb responsabilitats de coordinació**.
- ✓ Recórrer a **formació externa subvencionada** o a recursos públics (guies, vídeos, materials de serveis especialitzats).
- ✓ Si no és possible contractar formació externa, preparar una **sessió interna amb materials de qualitat**, adaptats al context de l'organització.
- ✓ **Revisar l'efectivitat** de la formació/capacitació al cap d'uns mesos, **i possibles dificultats identificades** en la pràctica.

Periodicitat	Sessió inicial i recordatoris o actualitzacions anuals, **segons necessitats.**

PREVENCIÓ	
	Nivell ●●○ Mitjà
Esmorzars mensuals, cafès informals o trobades d'interès comú	
Objectiu	Generar espais per **conversar, compartir interessos i conèixer millor les persones de l'equip**, reduint el risc de soledat o aïllament i enfortint la cohesió.
Descripció	Organitzar espais informals de trobada (esmorzars, cafès, pauses, diàlegs o trobades breus) de manera regular, per **afavorir la comunicació en la relació entre les persones treballadores,** més enllà de les tasques estrictament laborals.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Definir una **periodicitat clara** (per exemple, un cop al mes) i comunicar-la amb antelació.

☐ Proposar aquests espais com a **voluntaris i animar els treballadors i treballadores a participar-hi,** especialment entre persones noves o més aïllades per qualsevol motiu de l'organització de la feina.

☐ Crear **dinàmiques lleugeres** opcionalment: com per exemple, temes de conversa, preguntes per trencar silencis, propostes per compartir aficions o d'intercanvi de recomanacions.

☐ Assegurar que aquests espais siguin **inclusius i respectuosos** (en franges horàries que s'adaptin al conjunt de l'equip, possibilitat de disposar de begudes per mantenir una bona hidratació i/o de menjar saludable, tot considerant les diversitats culturals i alimentàries).

☐ Evitar que es converteixin en reunions d'organització de la feina: l'**objectiu principal és millorar la cohesió d'equip i el benestar laboral** de les persones treballadores..

Com ho pots fer si ets una pime?
✓ Fer servir un **espai comú** (cuina, sala petita, terrassa) i marcar una franja fixa, com ara el primer divendres de cada mes. ✓ Si ho considera oportú, l'empresa pot subministrar begudes i/o *snacks* lleugers per compartir, com a part de les dinàmiques i **mesures per afavorir el benestar laboral i la salut** a l'espai de feina. ✓ Si l'equip és molt petit, plantejar-ho com un cafè personalitzat (1:1 o en grup reduït) on **tothom tingui espai per parlar i ser escoltat**. ✓ Combinar de tant en tant aquests espais amb **petites iniciatives de** reconeixement (celebrar èxits, aniversaris, benvinguda a persones noves).

Periodicitat	**Mensual** (recomanat) **o adaptable,** segons la dinàmica de l'organització.

PREVENCIÓ	
	Nivell ●●○ Mitjà
Dinars aleatoris	
Objectiu	Trencar dinàmiques de grup tancades, facilitar **noves connexions i reduir el risc d'aïllament** de persones que habitualment poden tenir menys contacte amb la resta de l'equip.
Descripció	**Promoure trobades** informals entre equips o departaments diferents, mitjançant dinars aleatoris o assignats per sorteig, de participació voluntària.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ **Definir la mecànica del programa** (per exemple, sorteig trimestral de grups de 3–4 persones per dinar juntes).

☐ Comunicar bé el **sentit de la iniciativa: millorar la cohesió i coneixença** entre persones que habitualment no coincideixen.

☐ Tenir en compte la **diversitat de torns i horaris** per garantir que tothom que vulgui hi pugui participar.

☐ Habilitar un espai compartit per a dinars (sala pausa, àrea exterior...) quan sigui possible, per **facilitar interrelacions socials** entre les persones treballadores (per exemple, a l'hora del dinar portat de casa o opcions pròpies).

☐ Fer una **breu valoració** després de les primeres edicions amb vista a una possible adaptació del format.

Com ho pots fer si ets una pime?
✓ Si l'equip és petit, **organitzar "dinars barrejats"** encara que no hi hagi departaments, combinant el lloc de seure de les persones treballadores que habitualment no treballen juntes. ✓ Fer el **sorteig de manera senzilla** (paperets, eina digital bàsica) i anunciar els grups amb temps. ✓ Si no és viable fer-ho fora del centre de treball, destinar un espai comú per fer el **dinar compartit.** ✓ Avaluar de manera informal i/o anònima i voluntària com s'han sentit les persones participants i si han conegut millor els companys i/o companyes.

Periodicitat	**Trimestral** (recomanat) o **semestral**, segons la mida i ritme de l'organització.

PREVENCIÓ	
	Nivell ●●○ Mitjà
Catàleg d'esdeveniments o actes locals	
Objectiu	**Enfortir la cohesió de l'equip** amb la comunitat, promovent l'assistència conjunta a activitats fora de l'entorn laboral.
Descripció	Crear i mantenir un **calendari o catàleg** d'activitats culturals, esportives, educatives o solidàries del territori (barri, municipi, comarca) i compartir-lo amb les persones treballadores.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Identificar **fonts d'informació i formació** fiables i accessibles (ajuntaments, entitats, equipaments culturals, xarxes socials oficials, serveis de Pimec).

☐ Recollir i ordenar la informació de manera clara (**data, lloc, tipus d'activitat, si és gratuïta o de pagament, etc.**).

☐ Compartir el **calendari** de forma accessible (intranet, correu periòdic, tauler físic) i actualitzar-lo regularment.

☐ Convidar les persones treballadores a **proposar activitats o actes que coneguin** del seu entorn.

☐ **Promoure l'assistència o participació en grup** a alguns actes seleccionats, quan sigui possible (per exemple, una cursa solidària, una fira local, un concert gratuït, jornades o esdeveniments culturals o esportius).

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Fer un document senzill (full compartit o cartell mensual) amb una **selecció reduïda d'esdeveniments rellevants.**
- ✓ **Penjar el calendari** en un lloc visible del centre de treball o enviar-lo per correu electrònic.
- ✓ **Animar el grup** a escollir, un cop al trimestre, una activitat a la qual puguin assistir plegats.
- ✓ Aprofitar aquests actes per **enfortir la cohesió d'equip de manera natural**, i sense necessitat d'una gran inversió econòmica.

Periodicitat	Actualització mensual o bimestral del calendari**; ús continu al llarg de l'any.**

PREVENCIÓ	
	Nivell ●●○ Mitjà
Tallers d'habilitats socials o emocionals	
Objectiu	Oferir **eines específiques** enfocades a prevenir malestars, millorar la convivència i reforçar la capacitat de l'**equip per afrontar situacions complexes.**
Descripció	Organitzar **sessions formatives** trimestrals o semestrals sobre **habilitats emocionals i socials,** com ara comunicació assertiva, gestió de conflictes, treball en equip, empatia o gestió de l'estrès.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Definir prèviament les **necessitats de l'equip** (per exemple, mitjançant enquestes o converses amb responsables).

☐ Cercar **persones formadores** amb experiència **en habilitats psicoemocionals i perspectiva de gènere i diversitat**.

☐ Assegurar **formats participatius** (dinàmiques, *role-play*, espais de debat) i no només teòrics i expositius.

☐ Programar els tallers en **horari accessible** i, sempre que sigui possible, dins de la jornada laboral.

☐ Recollir una **valoració** breu de les persones participants i **incorporar-la en la planificació** de futurs tallers.

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Organitzar **tallers curts** (1–2 hores) ajustables en una tarda o un matí.
- ✓ Aprofitar **formacions gratuïtes i/o subvencionades** en habilitats socials i competències personals d'administracions públiques, entitats especialitzades i programes sectorials.
- ✓ **Compartir materials senzills** (guies, vídeos, recursos en línia) per reforçar continguts post-taller.
- ✓ **Integrar les eines apreses** en reunions d'equip (per exemple, normes de comunicació, tècniques de feedback).

Periodicitat	**Trimestral o semestral**, segons la capacitat de l'organització i les necessitats detectades.

PREVENCIÓ	
	Nivell ●●○ Mitjà
Mentoria interna o acompanyament en noves incorporacions	
Objectiu	Acompanyar l'**acollida de noves incorporacions** i facilitar la transmissió del coneixement **oferint suport** personalitzat.
Descripció	Dissenyar un **programa de mentoria interna** o acompanyament entre persones treballadores: crear col·laboració de les persones amb més experiència amb les persones de nova incorporació o amb rol canviant.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Definir el **propòsit del programa** (acollida, desenvolupament professional, suport puntual...) i explicar-lo a tota l'organització.

☐ Establir criteris bàsics per a **assignacions de mentoria** (evitar jeràrquiques directes per prevenir incomoditat, buscar compatibilitat d'horaris, estil comunicatiu, etc.).

☐ Donar unes **pautes clares** a les persones mentores (freqüència de trobades, temes recomanats, límits del rol).

☐ Preveure **terminis de seguiment del programa** per detectar si les **assignacions de mentoria** funcionen o si convé revisar-les.

☐ Reconèixer el temps i la tasca de mentoria com una part valuosa de la feina, no només com un "extra voluntari".

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Assignar una **persona de referència** al principi d'una nova incorporació, encara que sigui de manera informal però explícita.
- ✓ Proposar una **trobada setmanal o quinzenal breu** per a cada acompanyament.
- ✓ Facilitar una **guia de temes**: explicació de la cultura de l'organització, canals de comunicació, normativa, recursos disponibles, etc.
- ✓ **Sol·licitar el feedback del programa** a la persona mentora i a la mentorada, després d'un període de temps, per validar-lo o perfilar-ne el funcionament.

Periodicitat	**Programa continu,** amb especial intensitat en els primers mesos d'incorporació; **revisió anual.**

PREVENCIÓ	
	Nivell ●●● Avançat
Jornades de voluntariat per reforçar cohesió i pertinença	
Objectiu	Fomentar el **treball en equip, la cohesió i el compromís** amb els grups de treball en espais compartits, si es considera oportú, fora de les dinàmiques de feina habituals.
Descripció	Impulsar **jornades de voluntariat d'equip**, almenys un cop l'any, en col·laboració amb entitats locals i/o col·laboradores de l'organització (socials, ambientals, culturals, etc.).
Recomanacions per a la seva implementació	

☐ **Seleccionar entitats o projectes** del territori alineats amb els valors de l'organització (socials, ambientals, culturals...).

☐ **Planificar amb antelació** la jornada i els objectius: tasques de voluntariat clares, adequades i segures per a totes les persones participants.

☐ Explicar la **participació voluntària** sense efectes per al personal absent.

☐ Preveure **cobertures bàsiques** d'aplicació (assegurances, riscos laborals) i coordinar-se amb prevenció de riscos sempre que sigui necessari.

☐ Fer una sessió breu de retorn (***feedback***) un cop finalitzada la jornada, per **compartir experiències** i recollir impactes positius i millores per a futures edicions.

Com ho pots fer si ets una pime?	
✓ **Escollir accions** de voluntariat que puguin assumir-se amb equips petits (per exemple, una entitat local, una activitat puntual, una campanya concreta). ✓ Valorar si es pot realitzar la jornada en **horari laboral, parcial** o combinant hores de feina i/o lleure. ✓ Si no és possible fer una jornada completa, plantejar **microaccions** (per exemple: recollida d'aliments, suport en un esdeveniment local, participació en campanyes de barri, etc.). ✓ **Compartir** fotos i testimonis –amb el corresponent consentiment signat– **per reforçar** el sentiment de pertinença i reconèixer l'esforç de la plantilla. ✓	
Periodicitat	**Anual** (recomanat), o amb **microaccions** possibles durant l'any.

PREVENCIÓ	
	Nivell ●●● Avançat
Projectes de l'equip	
Objectiu	Facilitar el **coneixement entre les persones treballadores** a partir de projectes comuns.
Descripció	Promoure **projectes de l'equip** que involucrin diversos departaments per afavorir el coneixement mutu i **evitar l'aïllament d'equips.**

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Seleccionar projectes amb **objectius clars i rellevants** per a l'organització (per exemple: millores internes, nous serveis, projectes d'innovació, nous equips de treball, etc.).

☐ Vetllar per la **diversitat de l'equip** (gènere, edat, antiguitat, perfils professionals o altres).

☐ Definir limitacions de **rols, responsabilitats i temps** dedicat, per evitar sobrecàrregues i facilitar la comprensió del projecte.

☐ Preveure **espais de coordinació** regulars i eines compartides per al seguiment efectiu del projecte.

☐ **Reconèixer i visibilitzar l'esforç i els resultats** dels projectes transversals davant de tota l'organització.

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Encara que no hi hagi "departaments" formals, **crear petits equips** per projectes concrets (millorar un procés, organitzar un esdeveniment, una trobada, etc.).
- ✓ **Rotar** les persones que hi participen per assegurar que tothom tingui oportunitats d'implicar-s'hi.
- ✓ Mantenir **reunions breus però freqüents per seguiment,** garantint l'avenç del projecte, i detectar dificultats anticipadament.
- ✓ Fer una **sessió final de tancament** per compartir **aprenentatges,** identificar **impactes positius** i reforçar els vincles creats.

Periodicitat	**En funció dels projectes,** es recomana impulsar-ne almenys 1 o 2 de forma anual.

6.3. Sensibilització

Accions per visibilitzar, normalitzar i fomentar la consciència sobre la soledat no desitjada i el benestar emocional dins l'empresa.

SENSIBILITZACIÓ	
	Nivell ●○○Bàsic
Xerrades sensibilitzadores	
Objectiu	Oferir **informació clara i rigorosa** sobre riscos psicosocials i **soledat laboral no desitjada** a la feina, obrint espais per dialogar sobre **salut i benestar** laboral dins l'organització de forma natural, sense estigmes ni prejudicis.
Descripció	Organitzar una o dues **xerrades anuals**, presencials o en línia, sobre benestar emocional i soledat no desitjada.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Identificar **persones expertes o entitats especialitzades** en salut mental, benestar emocional, riscos psicosocials o soledat no desitjada.

☐ **Escollir formats accessibles i participatius** (xerrada amb torn de preguntes, espais de diàleg, petites dinàmiques).

☐ Programar les xerrades en un **horari que faciliti la participació** i, si és possible, dins de la jornada laboral.

☐ **Adaptar el llenguatge i els exemples a la realitat** del sector i del tipus d'organització.

☐ Fer arribar **materials complementaris** (guies, recursos, contactes de serveis de suport) perquè les persones puguin aprofundir-hi si ho desitgen.

☐ **Recollir una valoració** breu de la xerrada per avaluar-ne l'**impacte i millorar** les futures edicions.

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Començar amb **una única xerrada anual** per provar el format i veure la resposta de l'equip.
- ✓ **Aprofitar recursos gratuïts**, subvencionats o de baix cost: xerrades i jornades ofertes per Pimec, administracions públiques, entitats locals o col·legis professionals.
- ✓ Si no és possible fer una xerrada específica, com a alternativa: compartir un **seminari web o vídeo** de qualitat **i fer-ne un petit diàleg i intercanvi d'impressions** i aprenentatges posterior.
- ✓ Oferir l'espai com a **voluntari**, alhora que amb un missatge clar de **suport i interès per part de la direcció**.

Periodicitat	1 o 2 cops a l'any, **segons recursos i interès** de l'equip.

SENSIBILITZACIÓ	
	Nivell ●●○ Mitjà
Protocol per gestionar transicions laborals sensibles (retorns de baixa i jubilacions)	
Objectiu	Gestionar, de manera **estructurada i respectuosa,** les **transicions laborals sensibles** (com per exemple: retorns de baixa de llarga durada, impacte de jubilacions o canvis generacionals en la direcció de l'empresa), **vetllant pel benestar** de la seguretat i salut laboral de totes les persones treballadores.
Descripció	Definir un **protocol senzill de suport** per a moments de canvi significatius. En cas de retorn de baixa de llarga durada, per exemple, incloure una acollida estructurada i propera mitjançant converses de seguiment, valorar l'aplicació d'adaptacions temporals de tasques i/o horari. En cas de **jubilació**, per exemple, preveure el **reconeixement de la trajectòria** i accions que facilitin una sortida positiva i acurada de l'organització i facilitar-ne l'impacte per a la resta de les persones treballadores.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ **Escriure un protocol breu** que detalli els passos a seguir en cada tipus de situació (retorn de baixa, jubilació).

☐ En el retorn de baixa, preveure una conversa inicial entre la persona i el seu responsable per **valorar necessitats, ritme i possibles adaptacions.**

☐ **Coordinar-se** amb serveis de prevenció de riscos, recursos humans o altres figures de suport segons les necessitats detectades.

☐ En el cas de jubilacions, definir com es farà el **reconeixement** (acte senzill, paraules de comiat, detall simbòlic) i qui en serà responsable.

☐ S'ha de **garantir en tot moment la confidencialitat (en cas de baixes i els seus motius),** així com el respecte a les decisions i als ritmes individuals de cada persona.

☐ **Revisar periòdicament el protocol** per incorporar aprenentatges a partir de casos reals.

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Fer un document molt senzill (1 pàgina) amb els **passos clau**: qui rep la persona, quan es fa la conversa, com es decideixen les adaptacions.
- ✓ En retorns de baixa, assegurar una **primera conversa tranquil·la** el mateix dia o en els primers dies de reincorporació.
- ✓ Avaluar la possibilitat d'**adaptar temporalment** horaris, ritmes o tasques per facilitar la tornada.
- ✓ En cas de jubilacions, organitzar un comiat proper (esmorzar, dinar, petit acte) que **reconegui la tasca feta i permeti tancar** l'etapa de manera positiva.
- ✓ La persona responsable o la direcció podria assumir el rol de referència quan no hi hagi departament de recursos humans.

Periodicitat	1 o 2 cops a l'any, **segons recursos i interès** de l'equip.

6.4. Suport psicosocial

Accions per oferir suport directe a les persones que poden sentir soledat laboral no desitjada.

SUPORT PSICOSOCIAL	
	Nivell ●○○Bàsic
Reunions de seguiment després de situacions complexes	
Objectiu	Generar espais estructurats de **descàrrega post-tasques d'alt impacte psicosocial**, prevenint riscos emocionals i fomentant benestar, salut i seguretat laboral.
Descripció	Després de moments d'**estrès, situacions complexes o tasques d'alt impacte psicosocial** (trucades/trobades difícils, gestió de queixes, crítiques), organitzar una **reunió breu de seguiment/descàrrega de tensions o dificultats**. Objectiu: compartir vivència, detectar **suport addicional** i prevenir **malestar cronificat i/o silenciat**.
Recomanacions per a la seva implementació	
☐ Establir una pràctica consistent a oferir espais de descàrrega en incidències psicosocials (**situacions de risc alt d'estrès laboral**). ☐ Establir una reunió **breu (10–20 min)** centrada en **escolta activa** i **reforçar la resiliència laboral**, validant competències professionals de la persona treballadora quan sigui necessari. ☐ Fomentar un **entorn de seguretat psicològica i confidencialitat** per a l'expressió lliure de les preocupacions laborals mitjançant canals de comunicació adequats. ☐ Acordar **mesures de suport en salut i seguretat, addicionals si cal** (com per exemple: reorganització temporal de tasques, descans, derivació a avaluació de vigilància mèdica a través del servei de prevenció aliè, o altres.). ☐ Fer un **seguiment,** especialment en casos d'alt impacte significatiu, per a alguna persona o equip de persones treballadores.	
Com ho pots fer si ets una pime?	
✓ Després d'una trucada/trobada d'**alt impacte psicosocial**: reservar uns minuts per **descarregar tensions i recuperar el benestar** abans de començar una nova tasca. ✓ **Normalitzar** que persones treballadores responsables preguntin **amb naturalitat** "com estàs?" i obrin espais breus de diàleg sobre salut i seguretat laboral, compartits. ✓ Revisar **millores preventives en matèria de PRL (prevenció de riscos laborals)** per a situacions similars futures. ✓ Si no es pot fer una reunió formal en el moment immediat (després de la situació), buscar l'**espai i el moment** adient per oferir suport al respecte.	
Periodicitat	**Sempre que es donin situacions complexes**; recomanable revisar la pràctica en reunions **periòdiques** d'equip.

SUPORT PSICOSOCIAL	
	Nivell ●●○ Mitjà
Protocol per gestionar transicions laborals sensibles (retorns de baixa i jubilacions)	
Objectiu	Generar o crear espais físics de descans i pausa i per a la **prevenció del possible desgast psicosocial.**
Descripció	Disposar d'un **espai físic tranquil** per a descans i recuperació de les persones treballadores, que previngui el desgast psicosocial, fomentant **pauses actives** i el compromís amb el benestar i la **cultura preventiva** de l'organització.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ **Escriure un protocol breu** que Identifiqui un **espai adequat**, encara que sigui petit, que es pugui condicionar com a zona tranquil·la.

☐ Dotar-lo d'elements bàsics de **confort** (cadira o butaca còmoda, llum suau, privacitat, i/o aïllament de sorolls).

☐ Establir **normes senzilles d'ús** (per exemple: temps orientatiu d'ús si cal, respecte del silenci, mantenir-lo net i endreçat, etc.).

☐ **Comunicar** a tota la plantilla l'**existència i propòsit d'aquest espai**, normalitzant-ne l'ús.

☐ **Revisar periòdicament** l'estat de l'espai **i recollir suggeriments** de millora (materials, ubicació, ús).

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Reconvertir una **sala polivalent o un racó de l'oficina en un espai de pausa i descans** a baix cost (cortina, planta, butaca còmoda).
- ✓ Permetre que les persones treballadores la puguin **utilitzar en moments de saturació o malestar**.
- ✓ Si no es disposa de cap espai propi, **pactar l'ús flexible** d'una sala compartida o d'un espai proper, horaris, etc.
- ✓ **Animar a fer petites accions** com per exemple pauses, respiracions, estiraments, desconnexió digital... fent servir aquest espai.

Periodicitat	**Ús continu**; revisió de l'espai i del seu funcionament almenys un cop l'any.

SUPORT PSICOSOCIAL	
	Nivell ●●● Avançat
Grups d'acompanyament i suport	
Objectiu	Generar **grups de suport** psicosocial estructurats per facilitar l'expressió **d'inquietuds laborals** i **construir** xarxes de **suport laboral.**
Descripció	Organitzar grups voluntaris petits (interns o compartits amb altres pimes) com a mesura preventiva organitzacional: generar **espai per expressar** inquietuds laborals, **compartir experiències** i **rebre escolta activa** en un entorn segur i confident.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Definir l'**objectiu** i el **marc organitzacional** dels grups (suport psicosocial, intercanvi d'experiències, benestar laboral, prevenció, etc.).

☐ Garantir que la **participació sigui voluntària** i que hi hagi **normes clares de confidencialitat i respecte.**

☐ **Limitar la mida dels grups** (per exemple, entre 6 i 10 persones) per facilitar la participació de tothom.

☐ Valorar la possibilitat que els grups estiguin facilitats per una persona amb formació en **dinamització o mediació.**

☐ Establir una **periodicitat clara** (mensual, bimestral) i una durada orientativa de les sessions.

☐ **Recollir impressions** de les persones participants per anar ajustant el format i assegurar que es manté un clima de respecte.

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Crear un **petit grup intern de suport**, encara que sigui reduït, per parlar de com s'avalua la feina i el clima laboral.
- ✓ Explorar la possibilitat de **compartir grups d'acompanyament** amb altres pimes del mateix territori o sector.
- ✓ Fer servir **espais ja disponibles** (sala de reunions, espai polivalent) i un horari compatible amb la jornada laboral.
- ✓ Si no es disposa de facilitador o dinamitzador professional, **acordar unes normes bàsiques** (per exemple: ordre i respecte del torn de paraula, no jutjar, confidencialitat…) abans de començar.

Periodicitat	**Mensual o bimestral**, segons la disponibilitat i l'interès de les persones participants.

SUPORT PSICOSOCIAL

Nivell ●●● Avançat

Accés a suport psicosocial

Objectiu	Oferir propostes i accés a **recursos** de salut específics com a **suport psicosocial laboral**.
Descripció	Facilitar l'accés a una **xarxa de recurs extern/intern** de suport i acompanyament psicosocial (com per exemple: servei de prevenció aliè, mútua, serveis públics, equips professionals d'atenció, serveis d'orientació, mesures de prevenció, etc.). Aquest recurs ajuda a acompanyar casos de **soledat laboral no desitjada intensa** o a fer front a dificultats personals que impacten en el dia a dia de la feina.

Recomanacions per a la seva implementació

☐ Definir el **recurs** accessible possible a oferir (per exemple: sessions puntuals, servei continuat, conveni amb entitat, etc.).

☐ Informar-se de **recursos públics, gratuïts, del servei de prevenció aliè** –en cas d'organització preventiva externalitzada–, o de **mútues**, **i valorar acords amb professionals** col·legiats o serveis especialitzats.

☐ **Determinar tipus, durada i freqüència de sessions** que es poden oferir a cada persona treballadora que ho requereixi i en quines condicions (horari laboral, fora d'horari, cofinançament, etc.).

☐ Comunicar el recurs de manera clara, **normalitzant-ne l'ús i evitant l'estigma** associat a demanar suport psicosocial per a suport psicològic a la feina.

☐ Vetllar per la **confidencialitat**.

☐ Revisar periòdicament l'ús del recurs i **valorar-ne l'impacte.**

Com ho pots fer si ets una pime?

- ✓ Fer l'abordatge de la necessitat, **explorant serveis de prestació** amb el servei de prevenció aliè i mútua, serveis, convenis o descomptes amb professionals facilitats pel territori i/o gremi.
- ✓ **Informar la plantilla dels recursos existents** una vegada identificats (serveis per millorar la salut, serveis d'atenció telefònica, d'atenció psicològica d'entitats del territori).
- ✓ **Facilitar**, per part de l'organització en els casos concrets, **l'accés a sessions,** siguin subvencionades, gratuïtes o contractades als serveis de salut laboral, sempre que sigui possible.
- ✓ Incloure aquesta informació en el **dossier d'acollida o en les comunicacions internes** perquè tothom ho conegui i la tingui a mà.

Periodicitat	Recurs disponible de forma **continuada;** revisió anual de l'acord o servei.

7. No totes les pimes són iguals

Les pimes presenten una **realitat interna molt diversa**, podem observar tres grans categories de pimes:

Les empreses (1–9 persones assalariades) es caracteritzen per tenir **estructures molt petites i poc jeràrquiques**. La direcció sovint participa directament en les tasques del dia a dia. La comunicació acostuma a ser informal i constant, i les relacions laborals són **molt personals i directes.** Aquesta proximitat afavoreix un fort sentiment de pertinença i confiança, però també **pot generar dependències emocionals i dificultats** per gestionar conflictes si no existeixen espais formals de diàleg i orientats com **preventius de risc psicosocial.**

Aquest funcionament els dona un avantatge de proximitat i flexibilitat, que les fa especialment adequades per impulsar accions senzilles, informals i de baix cost (com, per exemple: esmorzars de treball, acompanyament i/o mentoria de suport entre persones treballadores, amb direcció i/o autònoms amb personal a càrrec, enquestes breus o formacions puntuals). En canvi, per desplegar accions més estructurades —com ara protocols formals o serveis de suport psicosocial— convé tenir en compte la capacitat limitada d'aquest grup d'empreses i, sovint, **apostar per recursos compartits** (sectorials, territorials) **o comunitaris.**

Les petites empreses (10–49 persones assalariades) acostumen a tenir una estructura més definida, amb **rols diferenciats i una direcció o equip gestor clarament identificable.** En aquest context conviuen vincles personals propis d'equips reduïts amb una organització més formal, cosa que permet començar a sistematitzar processos de comunicació interna i de suport a les persones. Es tracta d'una fase de transició: el **dia a dia de l'equip continua depenent molt de qui lidera el projecte** i, si no es treballa la cohesió, poden aparèixer estrès, sobrecàrrega en alguns rols o fragmentació entre equips.

Aquesta tipologia d'empresa presenta les condicions adequades per consolidar bones pràctiques bàsiques (procediments senzills, tallers periòdics, definició d'una figura de consulta referent, accés a suport professional puntual...). Disposen encara de prou proximitat per mantenir relacions de confiança, però ja compten amb prou **estructura per sostenir accions més planificades i continuades** en el temps.

Les empreses mitjanes (50–249 persones assalariades) acostumen a tenir una **estructura jeràrquica consolidada**, **amb departaments diferenciats i càrrecs intermedis** que assumeixen funcions de coordinació i lideratge. Disposen de més recursos per dissenyar i implementar polítiques de benestar, programes de formació o canals interns de comunicació. Alhora, però, la **distància emocional** entre persones treballadores i nivells jeràrquics sol augmentar, i la comunicació tendeix a ser més formal, vertical i segmentada per àrees.

Aquest tipus d'organització té capacitat per desplegar la majoria d'actuacions i formalitzar estructures de suport psicosocial (protocols complets, programes de formació continuada, serveis professionals de suport, canals interns específics). El repte principal és **mantenir la proximitat i el sentiment de comunitat laboral, evitant la "soledat no desitjada invisible"** de moltes persones treballadores en estructures grans i complexes.

Donada la diversitat de les pimes, les actuacions per combatre la soledat laboral no poden ser iguals per a totes: cada empresa ha d'adaptar les **mesures segons la seva estructura, recursos i cultura.**

El quadre següent presenta les actuacions segons la seva **idoneïtat i facilitat d'implantació** per a cada tipologia d'empresa (micro, petita o mitjana). **No indica si una actuació "es pot" o "no es pot" fer**, sinó el grau d'adaptació que habitualment pot requerir en cada cas:

- **D = Directe** (es pot aplicar de manera senzilla, tal com està plantejada)
- **A = Amb adaptació** (convé ajustar-la a la realitat i als recursos disponibles)

En qualsevol cas, **totes les empreses poden aplicar totes les actuacions** si les adapten al seu context. Per això, a les fitxes i a l'apartat anterior s'hi incorporen orientacions específiques, especialment pensades per a empreses.

Actuació	Microempresa (1–9)	Petita empresa (10–49)	Mitjana empresa (50–249)
7.1. DETECCIÓ: DIAGNOSI			
Procediment de detecció i actuació davant de casos de soledat o aïllament	A	D	D
Enquesta sobre benestar i cohesió	A	D	D
Sessions de *feedback* i seguiment	D	D	D
Sessions de *brainstorming*	D	D	D
7.2. PREVENCIÓ			
Petites accions de benestar	D	D	D
Modificacions del lloc de feina	A	D	D
Formació a persones amb equips a càrrec	D	D	D
Esmorzars mensuals, cafès informals o trobades d'interès comú	D	D	D
Dinars aleatoris	A	D	D
Catàleg d'esdeveniments o actes locals	D	D	D
Tallers d'habilitats socials o emocionals	A	D	D
Mentoria interna o acompanyament en noves incorporacions	A	D	D
Jornades de voluntariat per reforçar cohesió i pertinença	A	D	D
Projectes interdepartamentals	A	D	D

Actuació	Microempresa (1–9)	Petita empresa (10–49)	Mitjana empresa (50–249)
7.3. SENSIBILITZACIÓ			
Xerrades sensibilitzadores	D	D	D
Protocol per gestionar transicions laborals sensibles (retorns de baixa i jubilacions)	D	D	D
7.4. SUPORT PSICOSOCIAL			
Reunions de seguiment després de situacions complexes	D	D	D
Àrees de pausa i descans	D	D	D
Grups d'acompanyament i suport	A	D	D
Accés a suport psicosocial	A	D	D

8. Tothom ha de fer-se preguntes

La prevenció del benestar, dels riscos psicosocials i la cohesió dins l'empresa comença amb una autoconscienciació sobre com ens relacionem i treballem. Totes les persones empresàries i les persones treballadores d'una organització haurien de plantejar-se les següents preguntes de manera recurrent:

- → Com contribueixo al benestar i la cohesió laboral del meu equip?
- → Em sento escoltat/ada i connectat/ada dins del meu entorn laboral?
- → Què podria fer per millorar la comunicació i la confiança en el meu lloc de feina i/o empresa?
- → Quines accions preventives podrien ajudar a crear un ambient més proper i acollidor laboralment?
- → Estic vetllant per la meva salut emocional a la feina?

Recorda: Prevenir la **soledat no desitjada a l'entorn laboral** és una **responsabilitat compartida** dels riscos psicosocials. Quan les pimes promouen entorns de treball saludables —amb **eines d'avaluació de riscos** (i plans de millora de resultats) en el compliment de la Llei de Prevenció de Riscos Laborals—, construeixen un espai de **creixement, valoració i projecte comú laboral.** Això reforça la cohesió d'equip, l'estat d'ànim a la feina i entre equips, millora la retenció de talent, redueix absentisme i les baixes per Incapacitat Temporal, cosa que permet assegurar la **consolidació del projecte empresarial** i la **continuïtat d'activitat** en un entorn de feina saludable amb impacte positiu d'imatge d'empresa.

9. Un missatge per a les pimes

La prevenció i l'abordatge de la soledat no desitjada a l'entorn laboral és un repte col·lectiu que demana sensibilitat, voluntat i constància. Aquesta guia vol oferir eines reals i adaptables perquè les pimes puguin incorporar, de manera progressiva, una cultura preventiva que fomenti el benestar laboral de totes les persones treballadores, empresàries i autònomes amb persones treballadores a càrrec, en el seu dia a dia.

Les empreses que promouen el benestar dins dels seus equips, no només en milloren la satisfacció i la salut, sinó que també guanyen en cohesió, retenció del talent i productivitat sostenible. La prevenció dels seus riscos psicosocials és, a més d'una obligació legal, una inversió: quan una persona se sent escoltada, reconeguda i vinculada al seu entorn laboral, treballa amb més compromís i confiança.

Cada acció, per petita que sigui, contribueix a teixir vincles i a reduir la distància emocional també en l'entorn laboral. En aquest sentit, les petites i mitjanes empreses i persones treballadores autònomes amb personal a càrrec tenen un avantatge únic: la proximitat i la capacitat d'actuar amb agilitat. Aquesta guia és, per tant, una porta per començar a revisar el clima laboral intern, a promoure accions senzilles però significatives, i a consolidar un compromís de les pimes com a organitzacions sensibilitzades conscients, saludables i sostenibles.

Des de la convicció que les empreses són també espais de vida i relació, volem contribuir a generar entorns laborals amb cultura de seguretat i salut psicosocial, inclusiva, amb cohesió d'equips, de manera que siguin propers i compromesos amb el benestar de tota l'organització. Les pimes, per la seva dimensió i capacitat d'adaptació, tenen un paper clau en la construcció d'un teixit empresarial conscient, saludable i sostenible. Promoure el benestar a la feina no és només una qüestió de responsabilitat social, sinó també una aposta pel futur i per la sostenibilitat.

pimec SJD Sant Joan de Déu Solidaritat

Amb el suport de:

a la feina cap risc Generalitat de Catalunya