



FUNDACIÓN ADECCO

2ª edición

Discapacidad, salud mental y empleo

Índice

Carta de Francisco Mesonero	3
Objetivos	4
Metodología y fuentes	5
Introducción	6
Reto: romper el muro del estigma social	8
Barreras iniciales en la búsqueda de empleo	9
Diferencia entre integrarse o sentirse excluido	14
La importancia del empleo	20
Sensibilización empresarial	23
Claves para genera culturas corporativas	25
Conclusiones	27
Empresas colaboradoras	30

Carta de Francisco Mesonero

Las personas con discapacidad como consecuencia de un diagnóstico de salud mental (discapacidad psicosocial) constituyen un segmento de la población que, con frecuencia, permanece invisibilizado. Pese a ello, tenemos plenamente constatado que, con los apoyos adecuados, aportan talento, conocimiento y habilidades para la innovación y la creación de valor. Su plena participación en el mercado laboral no responde únicamente a un principio de igualdad de oportunidades; es, además, un factor de competitividad y cohesión social.

Sin embargo, para materializar este potencial es imprescindible garantizar condiciones adecuadas de acceso y desempeño: procesos de selección accesibles y libres de sesgos, ajustes razonables, acogida estructurada y seguimiento, así como un liderazgo inclusivo que proporcione expectativas claras y canales efectivos de comunicación. Cuando estos elementos se integran en la gestión de la diversidad empresarial, las trayectorias profesionales y las organizaciones son más productivas y sostenibles.

A pesar de ello, las personas con discapacidad por salud mental presentan la tasa de actividad más baja entre todos los grupos de discapacidad, lo que demuestra que una parte significativa de su talento permanece desaprovechado. El presente informe evidencia las numerosas barreras que aún existen en las primeras fases de la búsqueda de empleo: ofertas con lenguaje excluyente, procesos de selección que no siempre se adaptan y

un feedback insuficiente que merma la confianza. Pero también nos recuerda que no basta con superar la puerta de entrada. Una vez incorporadas, las personas con discapacidad por motivos de salud mental necesitan acompañamiento como única vía para garantizar que sus empleos se consolidan y son verdaderamente sostenibles. La buena noticia es que **estas barreras no son inevitables; si las visibilizamos y trabajamos de forma conjunta, podemos transformarlas en oportunidades y abrir paso a una inclusión real que aproveche todo el talento disponible.**

Desde la Fundación Adecco estamos convencidos de que la inclusión no es un proceso unidireccional, sino un intercambio que genera valor. Para las personas con discapacidad psicosocial, acceder a un empleo supone recuperar confianza, autonomía y sentido vital. Para las empresas y para la sociedad, significa contar con talento único que aporta nuevas miradas y refuerza la cohesión. Por todo ello, derribar barreras y apostar por entornos laborales más inclusivos con las personas con discapacidad psicosocial no es solo una cuestión de responsabilidad social, sino la base de organizaciones más sólidas, innovadoras y preparadas para los retos del futuro. Agradecemos a las 31 empresas que nos han apoyado en la realización de este informe: solo con su compromiso, el empleo de las personas con discapacidad psicosocial puede ser una realidad.

Francisco Mesonero, director general de la Fundación Adecco

Objetivos

- **Dar visibilidad** en el marco del Día Mundial de la Salud Mental (10 de octubre) a la situación profesional de las personas con discapacidad derivada de un diagnóstico de salud mental, posicionando sus necesidades y reivindicaciones en la agenda mediática, política y empresarial y promoviendo una conversación social que favorezca la **eliminación del estigma**.
- **Realizar una radiografía completa del itinerario laboral de las personas con discapacidad por motivos de salud mental**, identificando las principales barreras que encuentran tanto en el acceso y los procesos de selección como en la fase de permanencia y desarrollo de los puestos de trabajo.
- Incidir en la **importancia del acompañamiento y el seguimiento posterior a la incorporación** como condiciones esenciales para la sostenibilidad del empleo, demostrando que, con frecuencia, las adaptaciones necesarias son mínimas y que el verdadero reto reside en romper barreras culturales y de gestión.
- Destacar el valor del empleo como eje central de **recuperación e inclusión social**, subrayando que un trabajo digno y sostenible no solo aporta ingresos, sino también rutina, propósito, autoestima y relaciones sociales, elementos clave para la mejora de la salud mental y el desarrollo de comunidades más cohesionadas.
- Definir, a partir de las respuestas de las personas encuestadas, **recomendaciones prácticas para avanzar hacia entornos laborales más sostenibles y libres de estigma**, en los que las personas con discapacidad psicosocial puedan desarrollar trayectorias sostenibles.
- Estimular acciones estratégicas que apelen a la **acción coordinada entre Administraciones Públicas, empresas y sociedad**, con el fin de impulsar políticas activas de empleo e iniciativas empresariales que aceleren la inclusión laboral de las personas con discapacidad como consecuencia de un diagnóstico de salud mental.
- Contribuir a la consecución de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, en particular el **ODS 3** (Salud y bienestar), **ODS 8** (Trabajo decente y crecimiento económico), **ODS 10** (Reducción de las desigualdades) y **ODS 17** (Alianzas para lograr los objetivos), compartiendo datos, aprendizajes y propuestas de utilidad para todos los actores implicados.
- Fomentar el **debate y el intercambio de ideas** en espacios de decisión y sensibilización -foros, conferencias, medios de comunicación-, generando conocimiento que contribuya a transformar la mirada social y empresarial sobre la inclusión laboral de las personas con discapacidad como consecuencia de un diagnóstico de salud mental.

Metodología y fuentes

Los resultados de la presente encuesta se basan en el análisis y explotación de datos de las siguientes fuentes:

- Encuesta a **290 personas con certificado de discapacidad como consecuencia de un diagnóstico de salud mental (psicosocial) por esquizofrenia, depresión crónica, trastorno bipolar u otras patologías**. Para la obtención de la muestra se ha hecho partícipes a los centros diurnos de la Red Madrileña de Salud Mental.

- **Sexo:** 52,2% mujeres y 47,8% hombres.

- **La franja de edad predominante es la que se concentra entre los 45 y 54 años (32,7%)**, seguida de las personas entre 36 y 45 años (26,8%); las que tienen entre 26 y 35 años (20,2%), mayores de 55 años (15,4%) y menores de 25 años (4,7%).

- **Comunidad autónoma:** los encuestados proceden de 7 comunidades autónomas: Comunidad de Madrid, Comunidad Valenciana, Navarra, Cataluña, Canarias, Castilla-La-Mancha y Castilla y León.

- **Situación laboral:** el 65% de las personas encuestadas está buscando empleo y el 35% se encuentra trabajando actualmente.

- **Entrevista a equipo multidisciplinar de personas expertas en inclusión laboral y salud mental de la Fundación Adecco.**

- **Fuentes oficiales consultadas:** INE. El empleo de las personas con discapacidad, Confederación Salud Mental España, OIT, OMS.

El informe emplea el término discapacidad psicosocial, recomendado por la ONU, poniendo así el acento en que las limitaciones que experimentan las personas con diagnóstico de salud mental no derivan exclusivamente de su condición individual, sino de la interacción con un entorno que impone barreras sociales, culturales y actitudinales que restringen su participación plena.

El informe se ha realizado con la colaboración de 31 empresas colaboradoras y comprometidas con la inclusión laboral de las personas con discapacidad psicosocial.

Introducción

La búsqueda de trabajo es un gran desafío para quienes conviven con un diagnóstico de salud mental. Sigue existiendo un gran estigma social y cultural asociado a las personas en esta situación.

En los últimos años, los problemas de salud mental han pasado a ocupar un lugar central en la agenda social y sanitaria. A nivel mundial, los trastornos mentales representan ya el 12,5% del total de problemas de salud, una cifra superior a la atribuida al cáncer o a las enfermedades cardiovasculares. Las estadísticas son contundentes: más de 300 millones de personas conviven con depresión y cerca de 800.000 fallecen cada año por suicidio.

En España, según la Confederación Salud Mental, **el 9% de la población convive con un problema de salud mental y una de cada cuatro personas lo experimentará en algún momento de su vida.** Actualmente, un 3% de la población adulta presenta un trastorno mental grave, lo que equivale a alrededor de un millón de personas. Esta realidad incrementa de forma significativa el **riesgo de exclusión y pobreza, exponiendo a un mayor aislamiento tanto social como laboral.**

En este contexto, la búsqueda de trabajo, que ya es un momento crítico para cualquier persona, se convierte en un desafío aún mayor para quienes conviven con un problema crónico de salud mental. En España, se contabilizan 315.200 personas con certificado de discapacidad psicosocial en edad laboral, lo que representa el 16,2% del total de personas con discapacidad de 16 a 64 años. De ellas, **solo un 27,3% (86.200) es activa -es decir, tiene empleo**

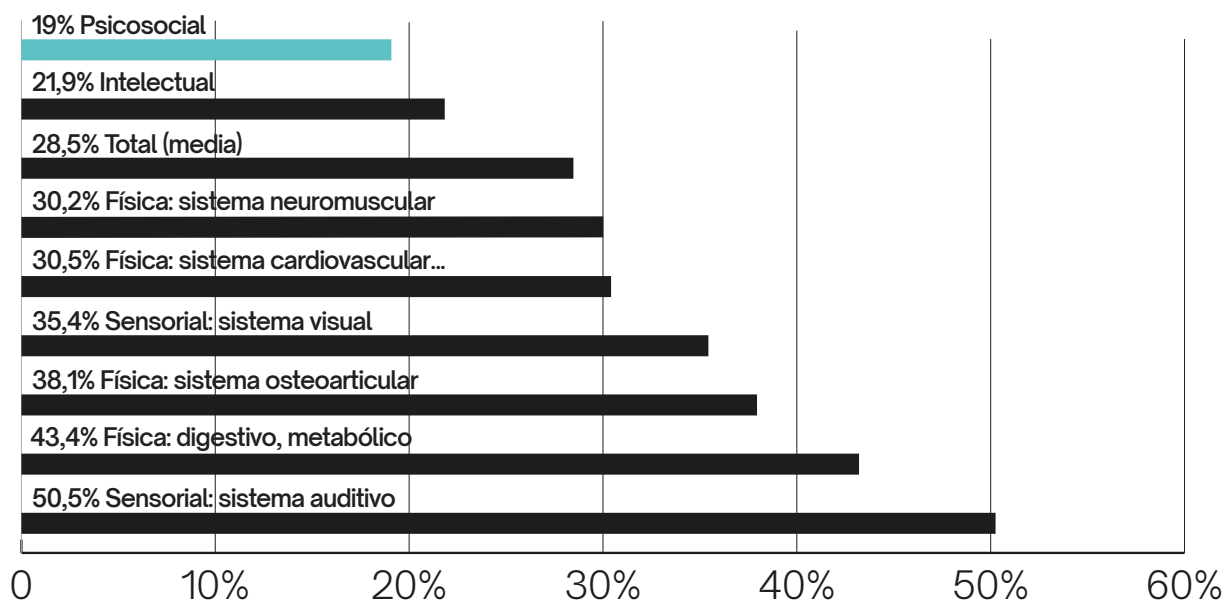
Tipo de discapacidad	Activos (miles)	Inactivos (miles)	Total (miles)	%
TOTAL	690,6	1.256,2	1.946,8	35,5%
Física y otras: total	372,1	515,3	887,4	41,9%
Física y otras: sistema osteoarticular	167,2	215,8	383,0	43,7%
Física y otras: sistema neuromuscular	56,2	100,6	156,9	35,8%
Física y otras: sist. cardiovascular, inmunológico y respiratorio	38,6	57,5	96,2	40,1%
Física y otras: sist. digestivo, metabólico y endocrino	23,1	23,7	46,7	49,5%
Física y otras: otros	87,0	117,6	204,6	42,5%
Intelectual: total	67,5	132,3	199,8	33,8%
Psicosocial: total	86,2	228,9	315,2	27,3%
Sensorial: total	98,1	93,7	191,8	51,1%
Sensorial: sistema visual	45,5	60,6	106,1	42,9%
Sensorial: sistema auditivo	52,5	33,2	85,7	61,3%
No consta	66,7	285,9	352,6	18,9%

o lo busca-, el porcentaje más bajo de participación laboral entre todos los tipos de discapacidad (frente a una media del 35,5% para todas las discapacidades). En la misma línea, su tasa de empleo apenas alcanza el 19%, lo que significa que el 81% de las personas con discapacidad psicosocial en edad laboral no está trabajando.

Esta cifra resulta especialmente significativa si la comparamos con la media del resto de las discapacidades, donde la proporción de personas sin empleo se sitúa en el 71,5%. Es decir, la brecha de participación laboral para las personas con problemas de salud mental es aún más acusada, consolidándose como el grupo con

menor inclusión laboral dentro de la discapacidad. Estas cifras ponen de manifiesto una brecha estructural que no puede explicarse únicamente por factores individuales, sino que se vincula en gran medida al estigma social y cultural asociado a la salud mental, como se analizará en el siguiente apartado.

Tasa de empleo por tipo de discapacidad



Romper el estigma en la búsqueda de empleo

Persisten prejuicios y estereotipos que asocian la salud mental con debilidad, falta de fiabilidad o incluso peligrosidad. Estigmas que no se quedan en el entorno, se trasladan a la persona hasta ser autoestigma.

¿Qué hay detrás de las bajas tasas de actividad y empleo que presentan las personas con discapacidad como consecuencia de un diagnóstico de salud mental? Sin duda, existe un fuerte estigma social; en otras palabras, persisten prejuicios y estereotipos que asocian estas condiciones con debilidad, falta de fiabilidad o incluso peligrosidad. Se trata de ideas preconcebidas que influyen en la manera en que la sociedad percibe y trata a las personas con discapacidad psicosocial, limitando sus oportunidades de inclusión social y laboral.

El estigma social no se queda en el entorno: a menudo se traslada a la propia persona y se convierte en autoestigma. En este caso, la persona con un diagnóstico de salud mental asume como propios los prejuicios que le rodean, apareciendo un círculo vicioso de **aislamiento, baja autoestima y reticencia a pedir ayuda.**

El miedo a ser juzgado/a o rechazado/a puede llevar a ocultar el diagnóstico, evitar determinadas situaciones laborales o incluso a renunciar a procesos de selección por adelantado.

Este fenómeno convierte al autoestigma en una de las barreras invisibles más poderosas: no se ve a simple vista, pero condiciona profundamente la confianza, la motivación y la forma de afrontar la

búsqueda de empleo. Así, mientras el estigma social actúa como obstáculo externo -exclusión, discriminación, prejuicios en la contratación-, el autoestigma multiplica su impacto desde dentro, convenciendo a la persona de que no encaja o no es capaz.

El autoestigma se convierte en una barrera invisible que merma la motivación en la búsqueda de empleo

“A diferencia de una discapacidad física o sensorial, que suele percibirse de manera más tangible y comprensible, los problemas de salud mental continúan envueltos en un fuerte componente de desconocimiento y prejuicio cultural. Con frecuencia, se asocian de forma muy reduccionista con inestabilidad emocional, falta de capacidad para asumir responsabilidades o incluso imprevisibilidad en el desempeño. Estos estereotipos simplifican y distorsionan la realidad, pues ignoran tanto la diversidad de diagnósticos como la posibilidad de contar con tratamientos, apoyos y entornos laborales adaptados que permitan a las personas desarrollar su talento con plenas garantías. El resultado

es una barrera invisible pero muy poderosa: la **desconfianza social, que se traslada al ámbito empresarial, limitando las oportunidades y reforzando la exclusión laboral**”, señala Cristina Leirós, coordinadora del programa de Salud Mental en la Fundación Adecco.

En síntesis, todavía hoy, hablar abiertamente de salud mental en el entorno laboral sigue siendo un tabú a nivel mundial, lo que provoca un círculo vicioso de invisibilidad y desconfianza. Sin embargo, también surgen oportunidades: con los enfoques adecuados, el empleo puede ser una palanca de recuperación y bienestar, como analizaremos más adelante.

Barreras iniciales en la búsqueda de trabajo

El diagnóstico de salud mental pesa en la búsqueda de empleo. Analizamos el proceso desde la accesibilidad de las ofertas hasta el impacto emocional de los candidatos durante la búsqueda.

Desde la casilla de salida, el diagnóstico pesa de forma notable en la experiencia de búsqueda de empleo. Antes incluso de enviar un currículum, muchas personas con discapacidad por motivos de salud mental cargan con la duda de si serán aceptadas o comprendidas, anticipando prejuicios o barreras que pueden encontrar en el camino. Esa percepción condiciona cómo leen las ofertas, cómo redactan su candidatura o incluso si deciden presentarse, generando inseguridad y, en algunos casos, autoexclusión. Así, el proceso de búsqueda, que debería ser una oportunidad para mostrar competencias y motivación, puede convertirse en un terreno de incertidumbre marcado por el estigma.

ACCESIBILIDAD Y LENGUAJE EN LAS OFERTAS DE EMPLEO

Para una parte importante de las personas encuestadas, las ofertas de empleo no resultan acogedoras: **un 47,1% percibe en ellas expresiones excluyentes que les hacen sentir que no encajan.** Tan solo un 30,7% considera que las ofertas se presentan de manera accesible y abierta, mientras que un 22,1% mantiene dudas al respecto.

El problema radica en el lenguaje y los requisitos poco realistas o sesgados, que no describen competencias profesionales sino atributos relacionados con la resistencia

¿Consideras que las ofertas de empleo son accesibles e invitan a postularse a personas con discapacidad de tipo mental?



- 30,7% Sí, en su mayoría
- 47,1% No, muchas usan palabras e incluyen cierto tipo de requisitos que me hacen pensar que no puedo optar
- 22,1% No lo sé

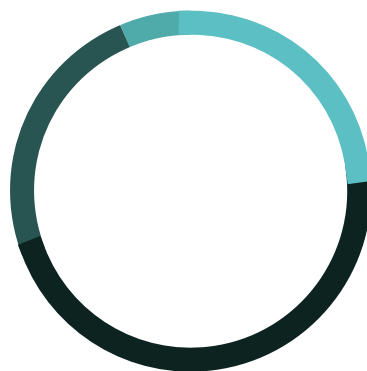
física o emocional. Estas fórmulas terminan desalentando a candidatos y candidatas válidos, que optan por autoexcluirse por miedo a no cumplir expectativas. Ejemplos frecuentes son: ‘**capacidad para trabajar bajo presión**’, ‘**tolerancia al estrés**’, ‘**buscamos personas resilientes, capaces de adaptarse a elevados ritmos de trabajo**’, ‘**entornos de alta exigencia emocional**’, ‘**disponibilidad total**’ o ‘**habilidad para mantener el rendimiento en situaciones**

de tensión’. Todas estas expresiones, en lugar de valorar competencias observables, transmiten la idea de que el puesto de trabajo requiere soportar condiciones de riesgo psicosocial, lo que refuerza la percepción de exclusión en las personas con discapacidad como consecuencia de un diagnóstico de salud mental.

“Cuando una oferta presenta la ‘tolerancia al estrés’ o el ‘trabajo

bajo alta presión' como rasgos identitarios de la posición, muchas personas con diagnóstico de salud mental perciben que no son bienvenidas. Conviene recordar que la tolerancia al estrés no es realmente una competencia, sino un factor de riesgo para la salud, y enunciarla como requisito puede reforzar el autoestigma y llevar a la autoexclusión antes incluso de postular. El resultado es doble: la persona pierde la oportunidad de acceder al proceso de selección y la empresa, sin ser consciente, deja escapar talento”, concluye Jordi Navarro, consultor de Inclusión especialista en Salud Mental de la Fundación Adecco.

¿Cuándo envías una candidatura, ¿con qué frecuencia recibes respuesta?



- 23,3% Con frecuencia y de forma adecuada
- 45,8 % A veces, pero menos de lo esperado
- 24,6% Muy raramente
- 6,2 % Nunca

Una barrera temprana es la ausencia de retroalimentación durante el proceso: la mayoría no recibe respuesta

RESPUESTA Y RETROALIMENTACIÓN A LAS CANDIDATURAS

Otra barrera temprana es la **ausencia de retroalimentación durante el proceso**. La mayoría de candidatos y candidatas con discapacidad psicosocial experimentan un vacío de respuestas a sus candidaturas: **apenas un 23,3% recibe feedback adecuado con regularidad**, mientras que el resto (76,7%) suele enfrentarse a silencios o respuestas genéricas que impiden aprender del proceso e incrementan la frustración. Esta falta de respuesta agrava la sensación de invisibilidad, alimentando la idea de que su diagnóstico es un factor de descarte.

EXPERIENCIA Y TRATO EN LAS ENTREVISTAS DE TRABAJO

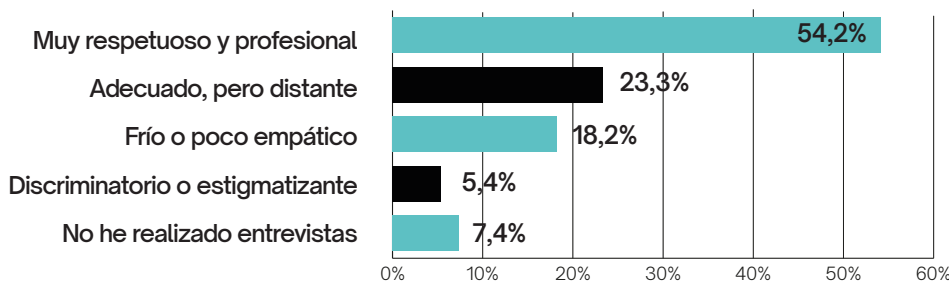
Posteriormente, entre quienes logran acceder a entrevistas de trabajo, la mayoría -el 54,2%- considera que el trato recibido es muy respetuoso. Por su parte, el 23,3% lo describe como “algo distante”, el 18,2% como “frío o poco empático” y un 5,4% señala que, en alguna ocasión, se encuentra con actitudes discriminatorias o estigmatizantes. En otras palabras, el **46,9% expresa haber experimentado algún grado de incomodidad en el trato recibido en las entrevistas de trabajo**.

En este sentido, es importante subrayar que algunas preguntas realizadas en los procesos de selección sugieren prejuicios y un notable desconocimiento. Es el caso de aquellas en las que se indaga, por ejemplo, en **la medicación**

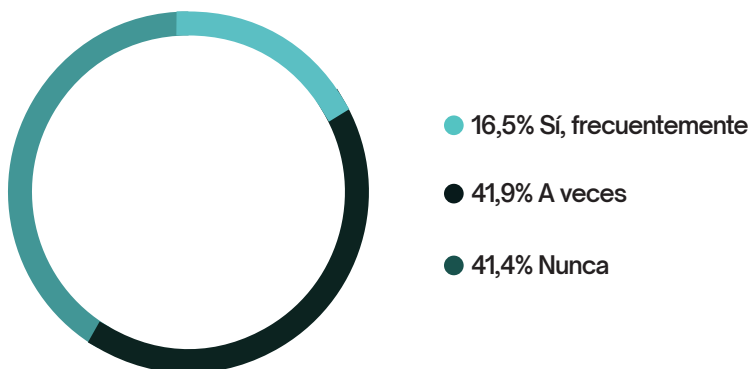
que toma una persona candidata o sobre ingresos hospitalarios previos vinculados a su discapacidad. Se trata de cuestiones que no guardan relación alguna con la capacidad para desempeñar el puesto de trabajo y que, además de generar sensación de distancia y desconfianza, resultan contrarias a la legislación laboral y de protección de datos. En este sentido, aunque un 41,4% afirma que nunca le han planteado este tipo de cuestiones, una proporción similar (41,9%) indica que las ha recibido en alguna ocasión y un 16,5% con frecuencia.

En otras palabras, **un 58,4% de las personas encuestadas reconoce haber experimentado, en algún momento de su trayectoria, preguntas estigmatizantes o poco pertinentes en entrevistas de trabajo**, vinculadas a su certificado de discapacidad por motivos de salud mental.

En general, en las entrevistas a las que has acudido, ¿cómo valoras el trato de los equipos de selección?



¿Alguna vez has experimentado preguntas estigmatizantes o poco oportunas relacionadas con tu salud mental durante entrevistas de trabajo?



AJUSTES Y ADAPTACIÓN EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN

La mayoría de las personas con discapacidad por diagnóstico de salud mental (55,6%) afirma que no necesita ajustes específicos en los procesos de selección. Sin embargo, un 44,4% sí los requiere, ya sea en forma de más tiempo, acompañamiento o formatos accesibles. En estos casos, apenas un 7% consigue que su petición sea aceptada, mientras que un 8,2% se encuentra con un rechazo. Asimismo, un 29,2%, pese a necesitar estos ajustes, no se atreve a solicitarlos por miedo a reforzar el estigma.

“Esta realidad pone de manifiesto el largo camino que aún queda por recorrer. Los ajustes y/o adaptaciones deberían asumirse como un derecho que garantiza la igualdad de condiciones en el acceso al empleo, pero en la práctica muchas personas los viven como una petición incómoda, como si tuvieran que justificarse por solicitarlos. Cuando ocurre esto, se refuerza la idea de que pedir apoyo es un signo de debilidad, cuando en realidad es un mecanismo para que cada persona pueda mostrar lo mejor de sí misma. Mientras los ajustes sigan percibiéndose como una excepción y no como una parte natural de los procesos de selección, seguirá existiendo una barrera invisible que limita las oportunidades de acceso al empleo de las personas con discapacidad psicosocial”, afirma Cristina Leirós, coordinadora del programa de Salud Mental en Fundación Adecco.

En este contexto, un 58,4% de las personas encuestadas conside-

ra que los equipos de selección aún tienen margen de mejora para adaptar los procesos de forma más inclusiva. Lejos de señalar, este dato refleja una oportunidad: avanzar hacia una cultura organizativa que normalice los ajustes y/o adaptaciones como parte habitual de los procesos y que permita atraer y retener mejor el talento.

“La Ley General de Discapacidad establece con claridad la obligación de ofrecer ajustes razonables -ya sea en las pruebas, en los tiempos o en el formato de la entrevista- a las personas con discapacidad durante los procesos de selección. No hacerlo supone una forma de discriminación, aunque a menudo se presente de manera velada más que como un rechazo explícito. En la práctica, la falta de adaptaciones puede colocar al candidato con discapacidad psicosocial en desventaja, experimentando desorientación si las pruebas no se adaptan a sus necesidades, lo que limita sus posibilidades de demostrar sus competencias reales”, destaca Francisco Mesonero, director general de la Fundación Adecco.

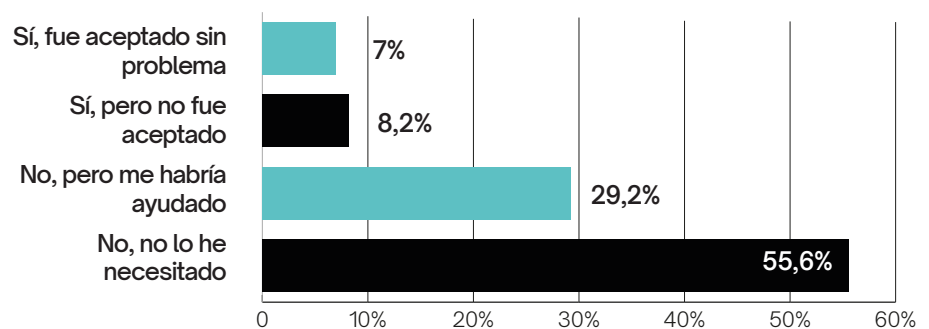
EL IMPACTO EMOCIONAL DURANTE LA BÚSQUEDA DE EMPLEO

La búsqueda de empleo plantea retos emocionales y personales para las personas con discapacidad por motivos de salud mental. De hecho, **el 82,3% de las personas encuestadas reconoce haber atravesado alguna dificultad durante este proceso**, lo que refleja la importancia de acompañar y apoyar estos itinerarios. Entre las situaciones más frecuentes destacan **la ansiedad o el bloqueo**

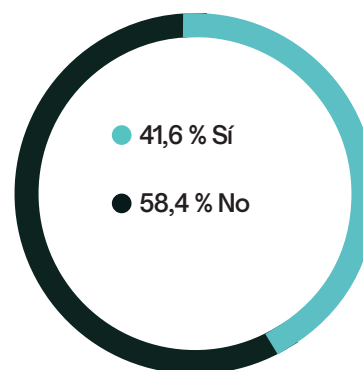
emocional (75,9%) y el miedo al rechazo o a la discriminación (61,6%), que muchas veces no responden tanto a experiencias previas concretas como a la anticipación de posibles prejuicios. También aparecen **la dificultad de concentración o expresión (52%) y, en menor medida, las dificultades técnicas (19,6%)**, relacionadas con el manejo de plataformas digitales o la familiaridad

con los procesos de selección. Solo un 17,7% afirma no encontrar ningún obstáculo, lo que indica que la mayoría de las personas con discapacidad por motivos de salud mental encara la búsqueda de empleo con cierta carga emocional; una carga que podría reducirse si contaran con más experiencias previas positivas y con procesos de selección más accesibles e inclusivos.

¿Has necesitado solicitar algún ajuste en una entrevista (tiempo extra, acompañamiento, formato accesible...)?



¿Crees que, en general, las personas que hacen entrevistas en las empresas están bien formadas para adaptar el proceso a quienes tiene un diagnóstico de salud mental?



En síntesis, las personas con diagnóstico de salud mental se enfrentan a múltiples barreras en la búsqueda de empleo -ofertas poco accesibles, falta de retroalimentación, experiencias de discriminación en entrevistas o emociones negativas asociadas al proceso-. No sorprende, por tanto, que un 56,9% haya visto resentida su autoestima en la búsqueda de

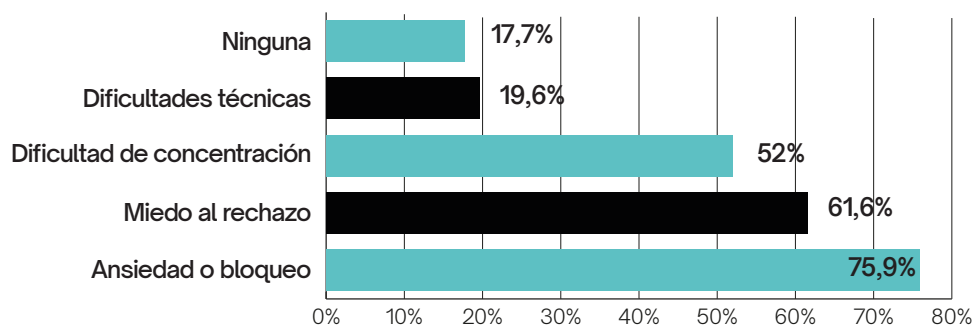
trabajo; en concreto, un 41,1% ha experimentado frustración durante esta etapa y un 15,8% afirma, incluso, haber sufrido un impacto negativo en su salud emocional, con síntomas agravados de ansiedad o depresión. Aun así, también emerge una visión positiva: para un 43,1% la búsqueda representa un reto que refuerza y motiva, un paso necesario para alcanzar sus metas

y avanzar hacia la normalización de su vida.

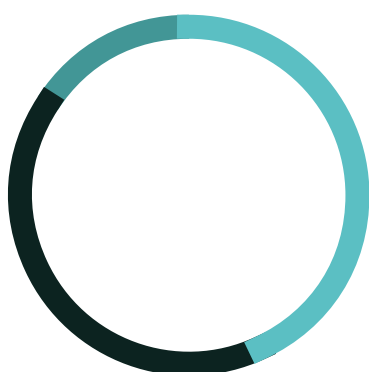
Es esta última percepción la que es necesario potenciar y la que debe prevalecer ya que, como expondremos más adelante, el empleo, cuando se desarrolla en condiciones ambientales, psicológicas y socioeconómicas favorables, actúa como un factor de protección de la salud mental, ayuda a prevenir posibles trastornos y ejerce un efecto terapéutico y estabilizador.

“Cuando el proceso de búsqueda de empleo se desarrolla en un entorno adecuado, con una acogida respetuosa, acompañamiento y un trato inclusivo, las personas con discapacidad por motivos de salud mental tienen la oportunidad de desplegar su potencial y fortalecer su autoestima. El empleo constituye, en este sentido, un recurso de gran valor para mejorar la salud mental y favorecer la inclusión social y laboral. No obstante, la aparición de barreras, tanto en la búsqueda como durante el desempeño (acogida insuficiente, gestión inadecuada de la carga de trabajo o entornos poco empáticos) puede convertir la experiencia en un factor de riesgo. Por ello, resulta imprescindible adecuar los procesos de selección e impulsar culturas laborales más humanas y accesibles que garanticen la igualdad de oportunidades y protejan, en lugar de deteriorar, el bienestar psicológico de las personas candidatas y trabajadoras con discapacidad psicossocial”, declara Begoña Bravo, directora de Inclusión de la Fundación Adecco.

Durante el proceso de búsqueda de empleo, ¿has afrontado alguna de estas situaciones?



¿Cómo ha influido el proceso de búsqueda de empleo en tu autoestima?



- 43,1% Me ha reforzado y motivado
- 41,1% Me ha generado frustración pero sigo intentándolo
- 15,8% Ha afectado negativamente a mi salud mental

Diferencia entre integrarse o sentirse excluido

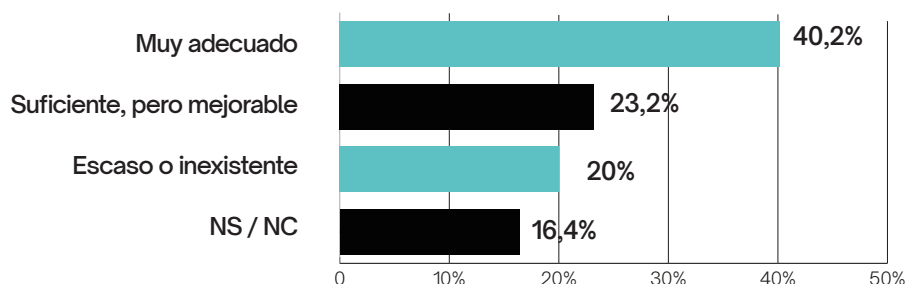
El acompañamiento inicial en el proceso de acogida marca si la persona logrará integrarse de manera estable o si experimentará inseguridad y riesgo de abandono.

Una vez superada la barrera del acceso, el proceso de incorporación se convierte en un momento decisivo para garantizar la inclusión plena de la persona con discapacidad psicosocial. La calidad del acompañamiento inicial marca, en gran medida, si la persona logrará integrarse de manera estable o si, por el contrario, experimentará inseguridad y riesgo de abandono.

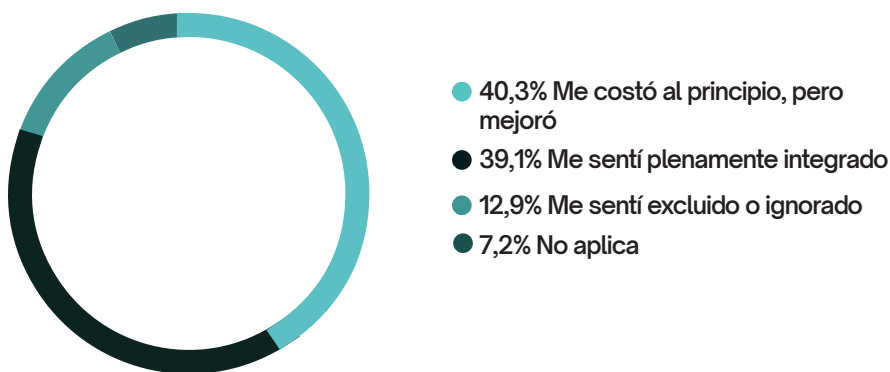
Los datos evidencian una dualidad: un **43,3%** considera insuficiente el acompañamiento recibido en sus primeros días, de los cuales un **23,2%** lo califica como “suficiente” pero mejorable y un **20%** como escaso o inexistente. En el lado positivo, un **40,2%** valora la acogida inicial como muy adecuada y respetuosa. Estas percepciones se reflejan en el grado de integración: mientras que un **39,1%** se sintió plenamente integrado desde el inicio, un **40,7%** reconoce que la adaptación resultó complicada al principio pero mejoró con el tiempo, y un **12,9%** afirma haberse sentido excluido o ignorado.

Este mismo patrón se observa al analizar el impacto emocional. Una amplia mayoría (**67,1%**) atravesó dificultades emocionales durante los primeros días de trabajo. Para un **40%** esas dificultades fueron transitorias y lograron superarlas con el tiempo, pero un **27,1%** señala que se mantuvieron y obstaculizaron su proceso de adaptación.

¿Cómo valoras el acompañamiento recibido al empezar tu empleo más reciente?



¿Cómo fue tu sensación de acogida en el equipo durante los primeros días?



En contraste, **un 27,2% afirma no haber tenido este tipo de problemas.**

En cuanto a los recursos de apoyo de otras personas, el panorama también es diverso. Un 34% señala no haber recibido ningún tipo de acompañamiento, frente a un 39,1% que destaca el respaldo de sus compañeros. Además, un 22,7% contó con una supervisión o seguimiento cercanos por parte de sus jefes, un 20,1% con un mentor o persona de referencia, y solo un 16,5% recibió una formación inicial adaptada a sus necesidades.

Estos resultados confirman que el proceso de acogida es un punto crítico donde las experiencias se

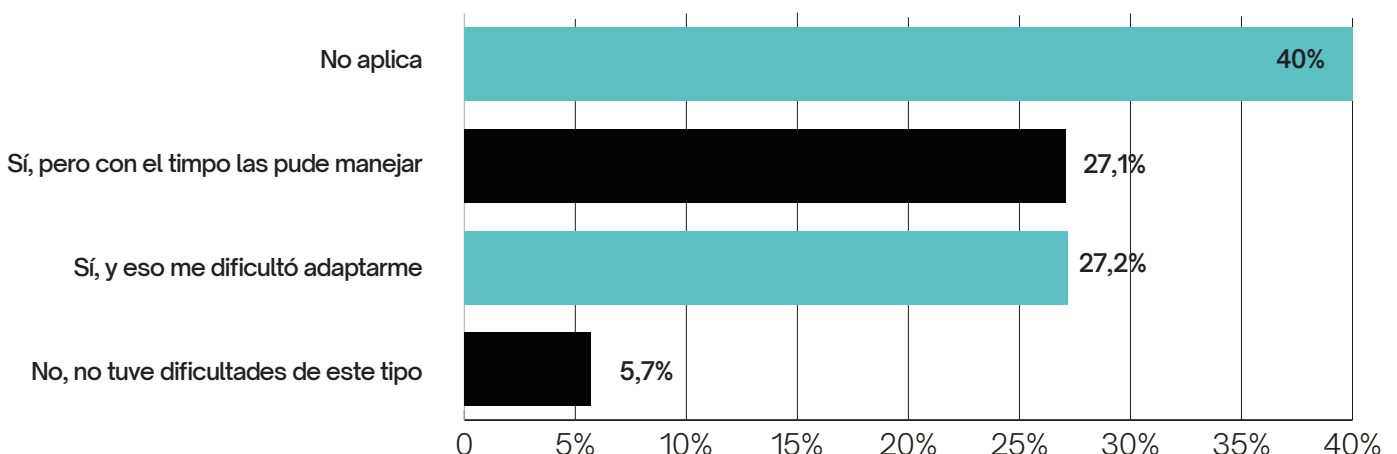
dividen: una parte significativa de personas con discapacidad psicosocial experimenta una experiencia de entrada favorable, pero otra parte considerable no encuentra los apoyos necesarios, lo que pone de relieve el amplio margen de mejora existente.

“La acogida es una etapa básica para las personas con discapacidad como consecuencia de un diagnóstico de salud mental porque condiciona su confianza en el nuevo puesto de trabajo. Los primeros días implican inevitablemente un estrés de adaptación: aprender tareas desconocidas, establecer vínculos con el equipo y manejar la ansiedad propia de cualquier cambio. Cuando este proceso no cuen-

ta con apoyos claros o con una persona de referencia a la que acudir, el impacto es mayor: aumenta el riesgo de que la persona perciba que no encaja, lo que compromete no solo su bienestar emocional, sino también la sostenibilidad de su empleo”, explica Cristina Leirós, coordinadora del programa Salud Mental en la Fundación Adecco.

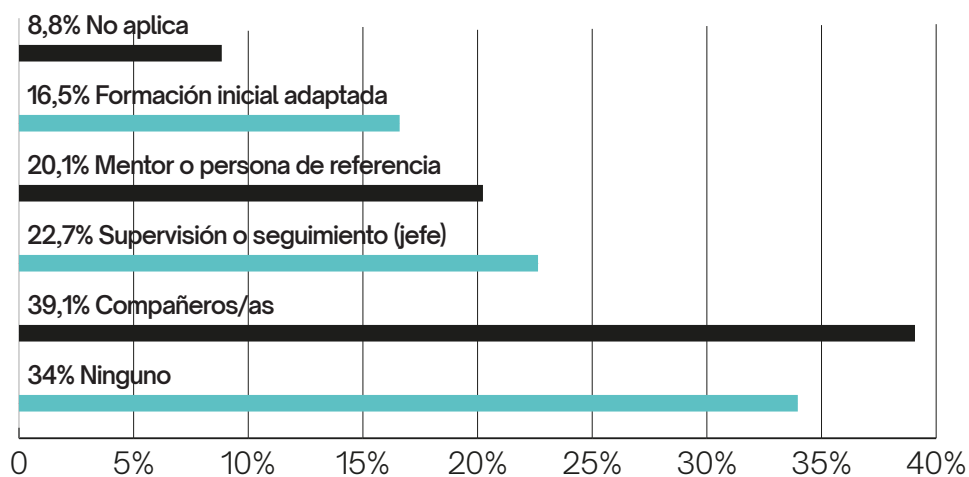
Tras la acogida inicial, el seguimiento se convierte en una fase clave para garantizar la sostenibilidad del empleo. No basta con ofrecer una cálida bienvenida si, en los meses posteriores, la persona con discapacidad psicosocial no cuenta con un acompañamiento que le permita consolidar su adaptación.

Durante tus primeros días de trabajo, ¿tuviste alguna dificultad emocional o de adaptación relacionada con cómo te recibieron o te acogieron en el equipo?



Pensemos en una persona con trastorno de ansiedad que, tras un periodo de desempleo, accede a un nuevo trabajo: si no recibe feedback sobre su desempeño puede interpretar que lo está haciendo mal, aumentando sus niveles de ansiedad y afectando a su rendimiento. O en el caso de una persona con depresión que se incorpora a un equipo que le ofrece apoyo únicamente durante los primeros días, pero que después deja de prestarle atención: la falta de inclusión en momentos informales como descansos o reuniones puede intensificar la sensación de aislamiento y reforzar percepciones de inutilidad o rechazo. Estas experiencias, sumadas a la presión normal de cualquier nuevo trabajo, favorecen el deterioro del estado emocional y pueden convertir el empleo en una carga, reforzando tanto el estigma social como el autoestigma.

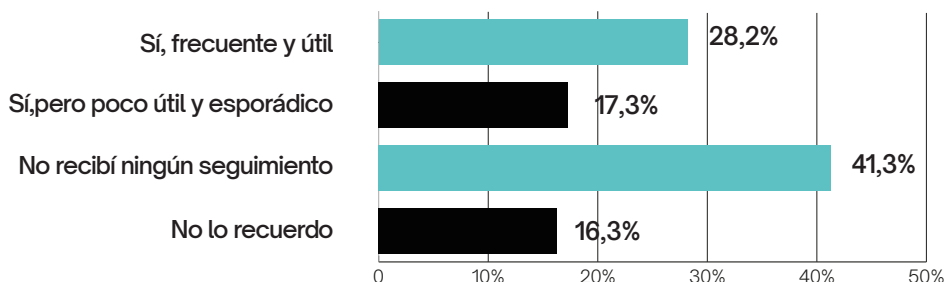
¿Recibiste algún tipo de apoyo específico para adaptarte al entorno laboral?



Más de la mitad (58%) de las personas con discapacidad psicosocial no está satisfecha con el seguimiento recibido

Los datos de la encuesta confirman estas dinámicas. Un **58,6%** de las personas con discapacidad psicosocial que logra un empleo no está satisfecha con el seguimiento recibido: un 17,3% indica que lo tuvo, pero fue poco útil o esporádico, mientras que un 41,3% directamente no recibió ningún tipo de acompañamiento. En el lado positivo, un 28,2% sí se benefició de un seguimiento frecuente y útil.

¿Recibiste algún tipo de seguimiento después de tu incorporación al puesto de trabajo por parte de supervisor (reuniones, tutorías, evaluaciones)?



La falta de acompañamiento repercute directamente en la seguridad psicológica en el puesto de trabajo. Un 55% de las personas encuestadas reconoce haber experimentado dificultades para mantener su puesto de trabajo debido a la falta de claridad en las funciones, al escaso acompañamiento de supervisores o compañeros, o a la indefinición de su rol en la empresa. A esto se suman otras dificultades frecuentes: sobrecarga de trabajo (27,8%), circunstancias externas como problemas de salud o familiares (26,1%) o conflictos o mal ambiente laboral (21,7%).

- **Falta de claridad en las funciones, acompañamiento difuso o rol mal definido** (lo señalan un 55% de los encuestados). Cuando una

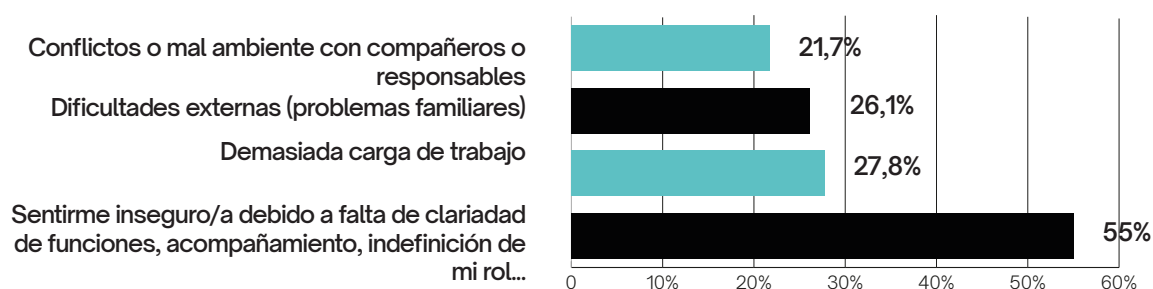
persona no tiene bien delimitadas sus tareas o no sabe a quién recurrir ante dudas, es fácil que surjan malentendidos y estrés. La OMS destaca que las funciones laborales poco definidas son un factor de riesgo psicosocial que puede afectar negativamente la salud mental en el trabajo, especialmente a las personas con discapacidad psicosocial”.

- **Carga de trabajo excesiva u organización deficiente** (27,8%). Algunas personas con discapacidad psicosocial terminan desbordadas no tanto por su condición médica, sino por sobrecargas estructurales del puesto. Jornadas excesivamente largas, ritmos acelerados o falta de personal de apoyo conducen a un estrés crónico. Este aspecto

también está identificado por la OMS: las cargas de trabajo demasiado elevadas y la escasez de control sobre las tareas constituyen riesgos para la salud psicológica de cualquier profesional, intensificándose en el caso de aquellos con discapacidad como consecuencia de un diagnóstico de salud mental.

- **Dificultades externas al propio trabajo** (26,1%). Aquí entrarían problemas de transporte, incompatibilidad de horarios con necesidades de tratamiento médico o apoyo familiar, trámites burocráticos, etc. Por ejemplo, si una persona necesita acudir regularmente a terapia y su horario laboral es inflexible, puede generarse un conflicto que ponga en peligro su continuidad.

En general, ¿has encontrado o encuentras dificultades para mantener el puesto de trabajo?



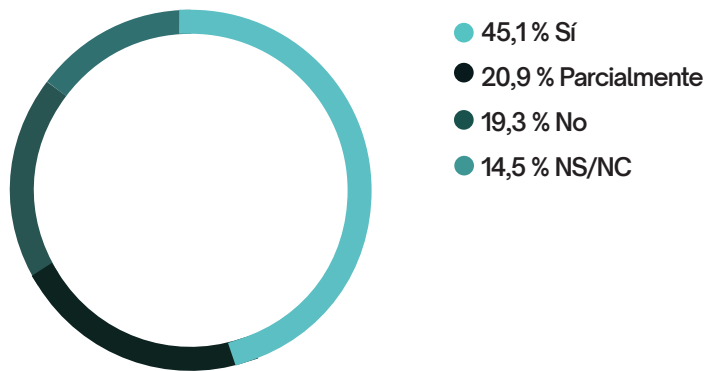
- **Conflictos laborales** (21,7%). Desavenencias con jefes o compañeros, situaciones de acoso laboral (mobbing) o entornos poco acogedores pueden precipitar la salida. Las personas con diagnóstico de salud mental a veces se enfrentan a estereotipos en el lugar de trabajo que alimentan esos conflictos (por ejemplo, ser consideradas “problemáticas” de antemano).

Las funciones poco definidas en el ámbito laboral son un factor de riesgo para la salud mental

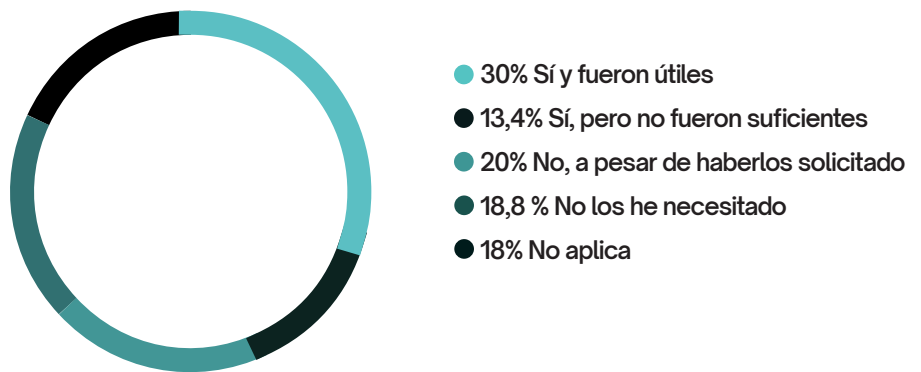
Como consecuencia, un 66% de las personas con discapacidad psicosocial que trabajan manifiesta temor a perder su empleo, un 45,1% de forma intensa y un 20,9% de manera parcial.

En palabras de **Begoña Bravo**, directora de Inclusión de la Fundación Adecco “Todos estos sentimientos podrían mitigarse -e incluso desaparecer- si se trabaja bien esta fase crucial de seguimiento. Hay personas con discapacidad que no superan el periodo de prueba por cuestiones que podrían resolverse con ajustes sencillos o con una comunicación más fluida. La inclusión de las personas con discapacidad psicosocial no termina en la contratación; necesitan acompañamiento para consolidar su puesto de trabajo. Una mala experiencia no solo pone en riesgo su empleo, sino que tam-

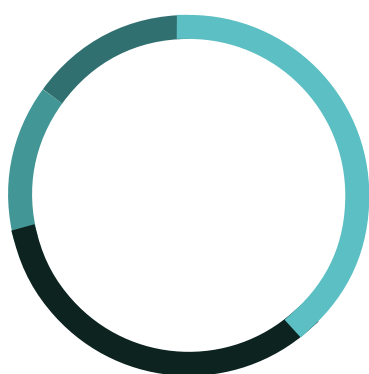
En tu trabajo actual (o en el último que tuviste), ¿sentiste en algún momento miedo o preocupación de que podrías perder el empleo?



¿Se han realizado ajustes razonables en tu puesto cuando los necesitaste



Ajustes más demandados en el puesto de trabajo



- 38,5% Relacionados con tiempos de aprendizaje
- 32,5% Relacionados con funciones
- 14% Relacionados con sensibilización de equipos
- 15% Otros

bién puede reforzar el estigma, y es precisamente lo que debemos evitar. Desde la Unidad de Apoyo a la Inclusión de la Fundación Adecco trabajamos por garantizar la correcta adaptación de la persona con discapacidad a su puesto de trabajo, detectando las necesidades tanto del profesional como de la empresa”.

¿Y qué tipo de ajustes se requieren? La mayoría de las personas encuestadas (38,5%) demanda

ajustes relacionados con los tiempos de trabajo, como disponer de un ritmo de aprendizaje progresivo o cierta flexibilidad en momentos de crisis. Un 32,5% alude a ajustes vinculados a sus funciones, como adaptar tareas según puntos fuertes o establecer objetivos claros y realistas. Además, un 14% destaca la necesidad de mayor sensibilización del equipo y de los responsables, de manera que exista un entorno de trabajo más comprensivo y libre de prejuicios.

En la práctica, sin embargo, solo un 30% afirma haberse beneficiado de estos ajustes, mientras que un 33,4% declara lo contrario: un 13,4% cree que fueron insuficientes y un 20% indica que no los recibió a pesar de necesitarlos. Estos datos muestran que el seguimiento y los ajustes razonables son todavía una asignatura pendiente en muchas organizaciones, pero también señalan un camino claro de mejora para avanzar hacia la sostenibilidad laboral de las personas con discapacidad psicosocial.

“Garantizar la estabilidad y la continuidad en el empleo para las personas con discapacidad psicosocial requiere abordar tanto los factores organizativos (claridad, carga, apoyos, ajustes) como los factores actitudinales (prejuicios y posibles conflictos). De lo contrario, seguiremos viendo cómo, pese a los esfuerzos para contratar a más personas con discapacidad psicosocial, muchas de ellas no logran consolidar sus trayectorias laborales debido a un seguimiento inadecuado. Cuando se implementan ajustes, notamos un cambio notable, al permitir que el profesional con discapacidad como consecuencia de un diagnóstico de salud mental desarrolle su trabajo según sus capacidades, y evitando situaciones desbordantes que podrían desencadenar una crisis. Por el contrario, la denegación de ajustes puede traducirse en un deterioro del rendimiento y, finalmente, en la pérdida del empleo”, explica **Jordi Navarro, consultor de Inclusión especialista en Salud Mental de la Fundación Adecco.**

El empleo, palanca de bienestar y sentido vital

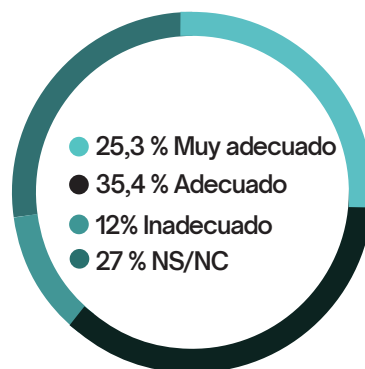
El empleo tiene un gran potencial para mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad psicosocial, pero es necesario eliminar las barreras que encuentran en el itinerario laboral.

El presente análisis también ha profundizado en el bienestar emocional de las personas con discapacidad por motivos de salud mental en su entorno de trabajo y en cómo este incide directamente en su salud psicológica.

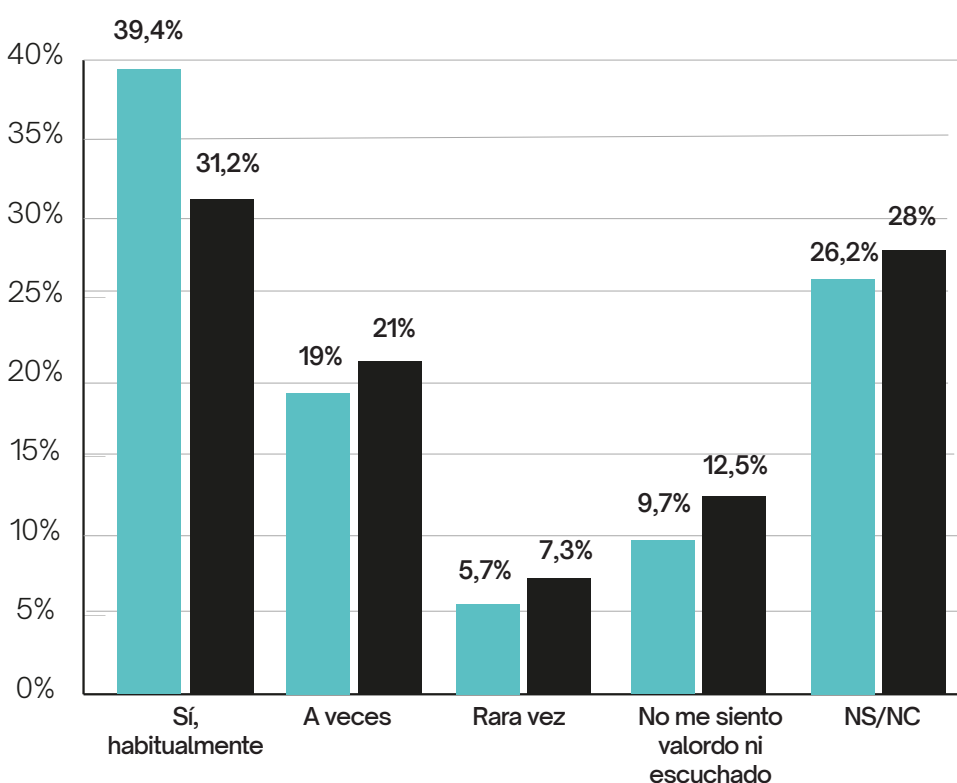
En primer lugar, respecto a la idoneidad del entorno físico -especialmente relevante en el caso de las personas con discapacidad psicosocial en aspectos como luminosidad, ruido, distracciones o aislamiento-, los resultados son positivos: la mayoría lo percibe como adecuado (35,4%) o muy adecuado (25,3%). Solo un 12% lo considera inadecuado y un 27% no lo tiene claro. Estos datos reflejan el esfuerzo creciente de muchas organizaciones por promover entornos laborales saludables y accesibles en el plano físico.

Ahora bien, el componente físico resulta insuficiente si no va acompañado de un clima laboral positivo. Los resultados de la encuesta confirman que las relaciones interpersonales tienen un peso decisivo en el bienestar: **los compañeros emergen como la principal fuente de apoyo (39,4% se siente plenamente respaldado por ellos), por encima de los superiores (31,2%).** En el extremo contrario, un 9,7% no se siente valorado ni escuchado por sus iguales y un 12,5% declara lo mismo respecto a sus responsables directos. Todo ello sugiere

¿Cómo valoras el entorno físico de tu lugar de trabajo?



¿Sientes que te escuchan y valoran en tu entorno de trabajo?

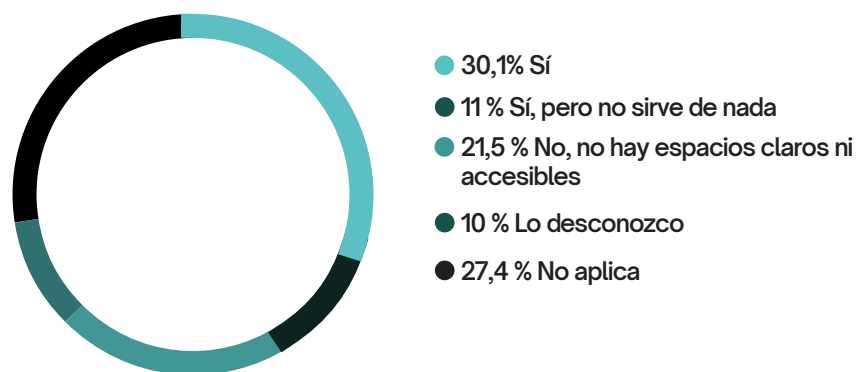


que los líderes o responsables de equipo aún tienen margen de mejora para promover entornos de trabajo en el que las personas con discapacidad psicosocial puedan desplegar todo su potencial.

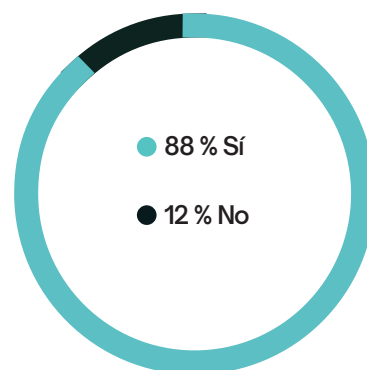
Sobre este punto, **Francisco Mesonero, director general de la Fundación Adecco**, subraya: “Es fundamental trabajar el liderazgo inclusivo, porque es la base que convierte una contratación en una oportunidad real de futuro. Los responsables de equipo deben ser quienes den ejemplo, con gestos y prácticas que transmitan accesibilidad, seguridad, claridad y respeto hacia todas las personas. Cuando un responsable reconoce que cada profesional tiene sus propios ritmos, explica las expectativas con cercanía y habilita espacios de diálogo, ayuda a que la persona con discapacidad por motivos de salud mental sienta que pertenece y que puede dar lo mejor de sí misma. Todo ello reduce el estrés de adaptación, facilita que se pidan los apoyos necesarios y evita salidas que podrían haberse prevenido.”

Otro elemento clave es la **canalización de sugerencias, necesidades o quejas**. Un **30,1%** afirma poder expresarse con facilidad mediante canales claros, lo que supone un avance relevante. No obstante, un **42,5%** no tiene tan claro que su voz sea escuchada. En concreto, un **11%** considera que, aun existiendo esos canales, sus comentarios no tienen impacto. Además, un **21,5%** señala que no existen espacios definidos para plantear estas cuestiones y un **10%** los desconoce, evidenciando un amplio margen de mejora.

¿En tu trabajo hay alguna forma fácil de decir si algo te está afectando o proponer ideas para sentirte mejor en el día a día?



El hecho de tener un empleo, ¿ha contribuido de forma positiva a tu bienestar emocional?



En síntesis, garantizar espacios laborales inclusivos (tanto física como emocionalmente) así como la participación y escucha activa no son detalles menores: forman parte de esas condiciones que determinan si un trabajo se convierte en una experiencia protectora para la salud mental o, por el contrario, en una fuente de malestar. En este

sentido, la conclusión es clara: cuando el empleo se desarrolla en condiciones ambientales, psicológicas y socioeconómicas favorables, se convierte en un factor protector de la salud mental, con efectos preventivos, terapéuticos y estabilizadores. Así lo perciben el **88%** de las personas encuestadas, que destacan como bene-

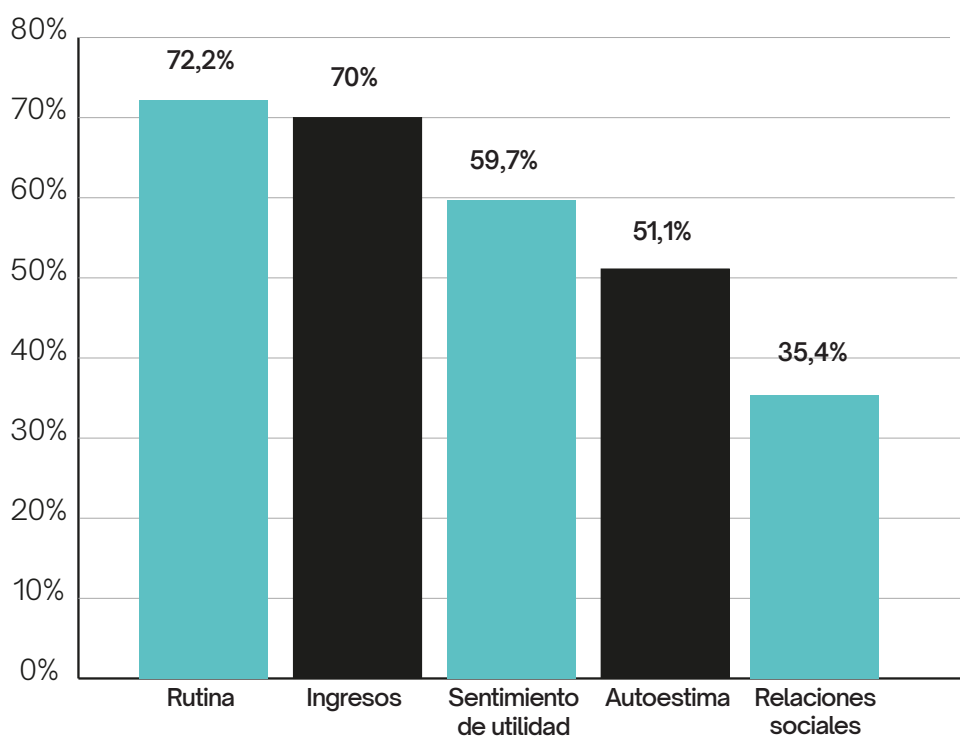
ficios principales la rutina (72,2%), la estabilidad económica (70%), el sentimiento de utilidad (59,7%), la autoestima (51,1%) y las relaciones sociales (35,4%).

El empleo impacta en la vida de las personas con discapacidad psicosocial, normalizando su día a día

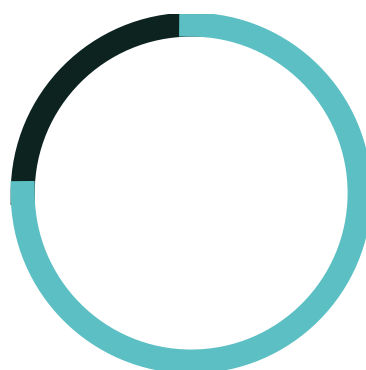
En efecto, los resultados de la encuesta confirman que el empleo ejerce un impacto integral en la vida de las personas con discapacidad psicosocial, contribuyendo a normalizar su día a día. De hecho, un 75% afirma que el trabajo le ha permitido descubrir nuevas competencias y fortalezas personales, frente a un 25% que señala haber tomado mayor conciencia de sus limitaciones.

Al respecto, Cristina Leirós, coordinadora del programa de Salud Mental en la Fundación Adecco, concluye: “Nuestro reto es ampliar ese 75% de experiencias positivas y garantizar que el empleo cumpla siempre su función terapéutica e inclusiva. Para lograrlo, es imprescindible adaptar los procesos desde las primeras fases de selección hasta el seguimiento continuado, asegurando un acompañamiento real. Este apoyo no solo transforma la vida de las personas, sino que también fortalece la competitividad de las empresas y la cohesión social”.

¿Qué elementos positivos te ha aportado el trabajo?



¿Crees que tu trabajo (o tus experiencias laborales) te han ayudado a descubrir cosas buenas sobre ti, como habilidades o fortalezas que no sabías que tenías?



- 75 % Sí, he descubierto aspectos positivos sobre mí
- 25 % No, más bien he sentido más mis limitaciones

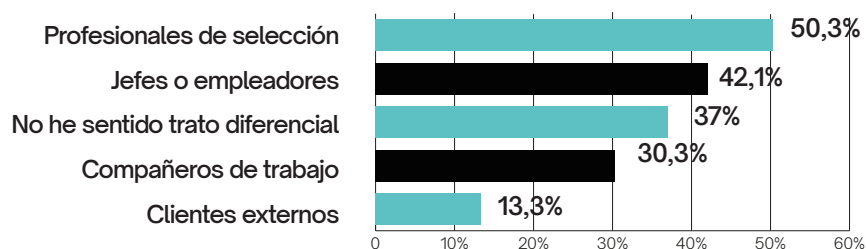
Sensibilización empresarial

Las actitudes diferenciales o injustas siguen estando muy presentes: seis de cada diez personas afirman haber recibido un trato desigual por motivo de su discapacidad psicosocial.

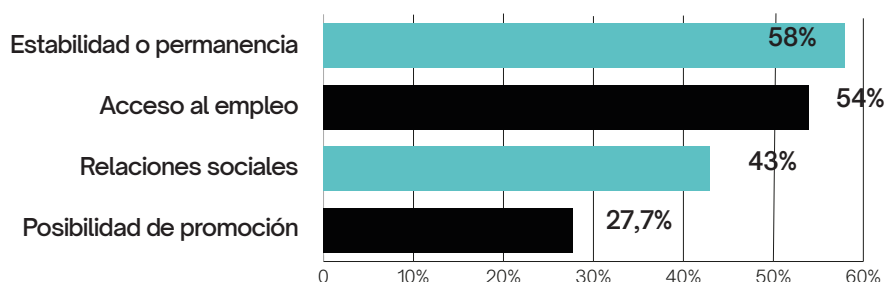
El análisis “Discapacidad, Salud Mental y Empleo”, también ha querido profundizar en el grado de sensibilidad de las organizaciones a la hora de acoger a personas con discapacidad psicosocial y en cómo esta apertura -o su ausencia- influye de forma decisiva en su bienestar y desarrollo profesional. Los datos confirman que las actitudes diferenciales o injustas siguen estando muy presentes: un 63% de las personas encuestadas afirma haberse sentido, en algún momento, tratada de forma distinta por motivo de su discapacidad psicosocial. Este trato desigual se atribuye principalmente a profesionales de selección (50,3%); jefes o empleadores (42,1%), pero también a compañeros de trabajo (30,3%) o incluso a clientes externos (13,3%). En el otro lado, un 37% no ha sentido nunca este trato diferencial.

¿Y en qué fases del proceso de selección han experimentado este trato diferencial? Un 58% lo ha sentido en la estabilidad o permanencia en el puesto de trabajo; un 54% en la fase previa de acceso al empleo; un 43% en las relaciones con otras personas del equipo y un 27,7% en sus posibilidades de acceso o promoción. Las consecuencias de estas experiencias no son menores: el 68,5% reconoce un empeoramiento de su salud mental, un 55% señala pérdida de confianza y autoestima, un 47,1% alude a la pérdida de oportuni-

¿Alguna vez has sentido que te han tratado de forma injusta o diferente por tener una discapacidad psicosocial?



¿Crees que el certificado de discapacidad mental ha afectado negativamente a...?



dades profesionales y otro 47,1% menciona abandono del empleo o despido. Asimismo, un 43,8% afirma que estas situaciones han derivado en aislamiento o pérdida de relaciones sociales, reforzando así el círculo del estigma. Este contexto explica por qué muchas

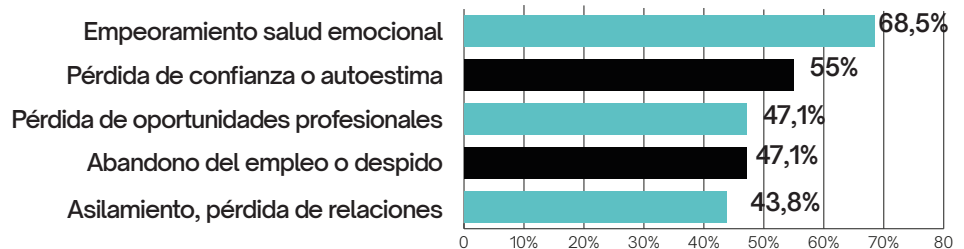
personas con discapacidad psicosocial muestran reticencia a revelar su diagnóstico en el ámbito laboral. Tan solo un 22% declara sentirse con confianza para compartirlo, mientras que un 33% admite que le cuesta mucho hacerlo, un 30% condiciona su decisión al tipo de

entorno y un 15% prefiere no hacerlo nunca.

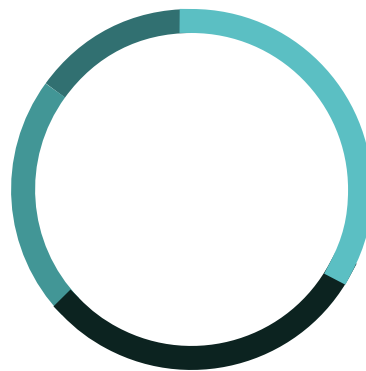
Incluso cuando las personas deciden hablar abiertamente de su diagnóstico, la respuesta no siempre es positiva: **apenas un 23% afirma haber recibido comprensión y apoyo; otro 23,4% describe una actitud de respeto pero sin implicación real; un 22,2% habla de incomodidad o distancia y un 12,6% reporta haber sufrido exclusión o discriminación explícita tras revelar su situación.**

Estos resultados evidencian un amplio margen de mejora en materia de sensibilización y formación en las empresas. Como subraya **Jordi Navarro, experto en inclusión laboral en Fundación Adecco**: “La experiencia nos demuestra que el conocimiento y la sensibilización marcan la diferencia. Cuando un jefe o unos compañeros saben cómo tratar a la persona con discapacidad psicosocial, qué apoyos pueden ser útiles y qué comentarios o actitudes conviene evitar, se genera un clima de confianza en el que el profesional se siente libre de mostrarse tal y como es. Eso no solo alivia la carga que supone el estigma, también mejora su bienestar diario y, al mismo tiempo, hace que el equipo funcione mejor y la organización gane en cohesión y humanidad”.

¿Qué consecuencias ha tenido para ti este trato discriminatorio o injusto en el entorno laboral?

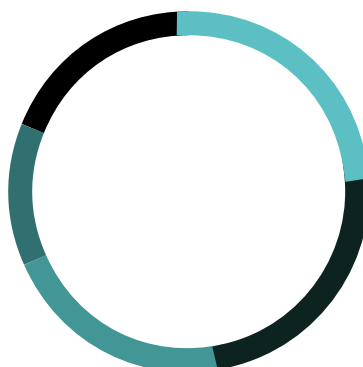


¿Te produce miedo o inseguridad revelar que tienes una discapacidad como consecuencia de un diagnóstico de salud mental?



- 33% Sí, me cuesta hablar de ello
- 130% A veces, depende del entorno
- 22 % No, me siento con confianza para compartirlo
- 15% Prefiero no decirlo en ningún caso

Si alguna vez contaste en el trabajo que tienes una discapacidad psicosocial, ¿cómo reaccionaron?



- 23 % Con comprensión y apoyo
- 23,4% Con respeto pero sin implicación
- 22,5% Con incomodidad o distancia
- 12,6% Consecuencias negativas: exclusión
- 18,8% Otros

Claves para generar culturas corporativas inclusivas

Revisar el lenguaje de las ofertas, responder a las candidaturas, reforzar la acogida o promover entornos saludables son algunos de los requisitos para garantizar la sostenibilidad de los puestos de trabajo.

Una vez puestas sobre la mesa las percepciones de las personas con discapacidad psicosocial en todo su itinerario laboral, desde la Fundación Adecco establecemos algunas claves para generar entornos inclusivos que garanticen la sostenibilidad de los puestos de trabajo.

1. Revisar el lenguaje de las ofertas de empleo

El proceso de inclusión comienza en la redacción de la oferta laboral. Expresiones como “tolerancia al estrés” o “trabajo bajo presión” pueden transmitir un mensaje excluyente y disuadir a candidatos/as con diagnóstico de salud mental. En su lugar, resulta más adecuado describir competencias observables y útiles para el puesto de trabajo, como “capacidad de organización”, “gestión del tiempo” o “trabajo en equipo”.

2. Ofrecer siempre respuesta a las candidaturas

La ausencia de respuesta tras enviar un CV refuerza la sensación de invisibilidad y desmotivación. Aunque no se pueda contratar a todas las personas, un mensaje claro, respetuoso y, en lo posible, personalizado, contribuye a mantener la confianza y permite que el proceso sea una experiencia de aprendizaje para el candidato/a con discapacidad psicosocial.

3. Formar a los equipos de selección en sesgos inconscientes

Quienes participan en los procesos de selección deben estar preparados para identificar y evitar sesgos inconscientes, así como para garantizar un trato inclusivo. Preguntas como “¿tomas medicación?” o “¿has estado ingresado por tu discapacidad/enfermedad?” no solo resultan inapropiadas y discriminatorias, sino que también vulneran la legislación laboral y de protección de datos. La formación en diversidad y trato adecuado es clave para entrevistas más equilibradas y libres de prejuicios.

Quienes participan en procesos de selección deben estar preparados para evitar sesgos inconscientes

4. Garantizar ajustes razonables

Los ajustes razonables no suelen implicar grandes transformaciones, sino medidas sencillas con gran impacto: ampliar tiempos de trabajo en determinadas fases, clarificar objetivos, permitir acompañamiento en entrevistas, ofrecer documentación en formatos accesibles o ajustar la carga de trabajo. Incorporarlos con normalidad

asegura igualdad de condiciones y un entorno más equitativo.

5. Reforzar la acogida (onboarding)

La inclusión asegura una acogida flexible, gradual y personalizada. Es importante diseñar un plan de bienvenida estructurado: presentación del equipo y de la persona de referencia, explicación clara de funciones y prioridades, calendario de aprendizaje, acceso a recursos (manuales, herramientas, canales) y expectativas explícitas sobre calidad y plazos. Asimismo, es necesario garantizar una carga de trabajo progresiva.

6. Asegurar el acompañamiento (seguimiento)

La sostenibilidad del empleo se consolida con el seguimiento. Es necesario: auditar la carga de trabajo y evitar rotaciones o cambios sin previo aviso que afecten la estabilidad emocional. Asimismo, es necesario ofrecer feedback breve y frecuente, verificar claridad de rol y objetivos, y ajustar tareas o ritmos cuando sea necesario.

7. Promover entornos saludables: físicos y emocionales

El bienestar depende tanto del espacio físico como del clima laboral. Factores como la iluminación, el control del ruido o la reducción de distracciones influyen directamen-

te en la salud mental. Sin embargo, el aspecto emocional es aún más decisivo: sensibilizar a los equipos sobre la discapacidad psicosocial y fomentar iniciativas como el voluntariado corporativo ayuda a eliminar prejuicios y genera empatía. Como defiende la OIT, hay que invertir en construir una cultura de prevención en favor de la salud mental en el trabajo, reformando el entorno laboral para eliminar estigmas y asegurar que los profesionales con discapacidad como consecuencia de un diagnóstico de salud mental se sientan protegidos y apoyados.

8. Impulsar un liderazgo empático e inclusivo

Los mandos superiores y responsables directos desempeñan un papel determinante en la sostenibilidad del empleo de una persona con discapacidad psicosocial. Un liderazgo inclusivo implica explicar expectativas con transparencia, reconocer distintos ritmos de aprendizaje y crear espacios de diálogo sin juicio. Evalúa a los líderes por su capacidad para cuidar y acompañar a sus equipos, no solo por los resultados que obtienen.

9. Promover una comunicación honesta y bidireccional

La posibilidad de expresar necesidades, sugerencias o quejas de forma segura y efectiva es esencial. Para ello es importante establecer espacios seguros para expresar dificultades sin miedo y fomentar una cultura activa que refuerce la confianza de los equipos, particularmente de las personas con discapacidad por motivos de

salud mental.

10. Voluntariado corporativo para acercar la discapacidad e incrementar su empleabilidad

El voluntariado corporativo acerca la realidad de la discapacidad psicosocial a los equipos y reduce prejuicios desde la experiencia directa. En este sentido, es de gran ayuda colaborar con entidades especializadas para desarrollar este tipo de actividades que, además, forman a las personas con discapacidad e incrementan su empleabilidad.

Conclusiones

1. La búsqueda de empleo constituye un desafío especialmente complejo para las personas con discapacidad derivada de un diagnóstico de salud mental. En España se contabilizan 315.200 personas en edad laboral con este certificado (16,2% del total), pero solo el 27,3% participa en el mercado de trabajo, el porcentaje más bajo entre todos los tipos de discapacidad. Su tasa de empleo apenas alcanza el 19%, lo que implica que el 81% no trabaja, frente al 71,5% registrado en el resto de discapacidades. **Estas cifras sitúan a las personas con discapacidad psicosocial como el grupo con menor nivel de inclusión laboral dentro de la discapacidad.**

2. Las bajas tasas de actividad y empleo entre las personas con discapacidad derivada de un diagnóstico de salud mental se explican, en gran medida, por la persistencia del estigma social, que alimenta prejuicios y estereotipos sobre su capacidad, fiabilidad o incluso seguridad. Estos sesgos no solo condicionan la percepción externa y las oportunidades de contratación, sino que también pueden interiorizarse en forma de **autoestigma**, generando un círculo de aislamiento, baja autoestima y renuncia anticipada a procesos laborales.

3. Casi la mitad de las personas con discapacidad psicosocial (47,1%) percibe expresiones excluyentes en las ofertas de empleo, frente a un 30,7% que las considera accesibles y un 22,1% que tiene dudas. El uso de requisitos poco realistas o centrados en la resistencia física o emocional -como “trabajar bajo presión”, “tolerancia al estrés” o “disponibilidad total”- desincentiva a candidatos/as cualificados/as, que acaban autoexcluyéndose por temor a no cumplir expectativas.

4. Otra barrera temprana es la ausencia de retroalimentación durante el proceso. La mayoría de candidatos y candidatas con discapacidad psicosocial experimentan un vacío de respuestas a sus candidaturas: apenas un 23,3% recibe feedback adecuado con regularidad, mientras que el resto suele enfrentarse a silencios o respuestas genéricas que impiden aprender del proceso e incrementan la frustración. Esta falta de respuesta agrava la sensación de invisibilidad, alimentando la idea de que el diagnóstico es un factor de descarte.

5. El 58,4% de las personas encuestadas afirma haber experimentado en algún momento **preguntas estigmatizantes** o poco pertinentes en entrevistas de trabajo relacionadas con su salud mental. Cuestiones como la medicación que toman o ingresos hospitalarios previos no solo carecen de relación con la capacidad para desempeñar un trabajo, sino que generan desconfianza, alimentan prejuicios y resultan contrarias a la legislación laboral y de protección de datos.

6. La mayoría de las personas con discapacidad por motivos de salud mental (55,6%) no requiere ajustes en los procesos de selección; no obstante,

Conclusiones

un 44,4% sí los necesita, principalmente más tiempo, acompañamiento o formatos accesibles. Entre quienes los solicitan, solo un 7% obtiene una respuesta favorable, frente a un 8,2% que recibe un rechazo, mientras que un 29,2% opta por no pedirlos por temor a reforzar el estigma.

7. El 82,3% de las personas con discapacidad psicosocial señala haber afrontado dificultades emocionales o personales en la búsqueda de empleo, principalmente ansiedad o bloqueo (75,9%) y miedo al rechazo o a la discriminación (61,6%). También destacan la dificultad de concentración o expresión (52%) y, en menor medida, las limitaciones técnicas (19,6%). Solo un 17,7% no identifica obstáculos, lo que evidencia que la mayoría afronta este proceso con una carga emocional significativa, que podría aliviarse mediante experiencias positivas y procesos de selección inclusivos y accesibles.

8. La fase de incorporación resulta clave para la inclusión de las personas con discapacidad psicosocial, ya que **el acompañamiento inicial determina en gran medida su integración**. Un 43,3% percibe este apoyo como insuficiente (23,2% suficiente pero mejorable y 20% escaso o inexistente), mientras que un 40,2% lo valora como muy adecuado. En cuanto a la adaptación, un 39,1% se siente integrado desde el inicio, un 40,7% atraviesa dificultades iniciales que van superando, y un 12,9% experimenta exclusión o falta de acogida.

9. El seguimiento tras la incorporación es determinante para la estabilidad en el empleo, pero un 58,6% de las personas con discapacidad por motivos de salud mental manifiesta insatisfacción: un 17,3% lo recibe de forma esporádica o poco útil y un 41,3% no cuenta con ningún acompañamiento. En contraste, solo un 28,2% valora positivamente haber tenido un seguimiento frecuente y eficaz.

10. La falta de acompañamiento repercute directamente en la seguridad psicológica en el puesto de trabajo. Un 55% de las personas encuestadas reconoce haber experimentado dificultades para mantener su puesto debido a la falta de claridad en las funciones, al escaso acompañamiento de supervisores o compañeros, o a la indefinición de su rol en la empresa. A esto se suman otras dificultades frecuentes: sobrecarga de trabajo (27,8%), circunstancias externas como problemas de salud o familiares (26,1%) o conflictos o mal ambiente laboral (21,7%).

11. La insuficiente acogida y acompañamiento en el puesto de trabajo origina que, un 66% de las personas con discapacidad psicosocial con empleo manifieste **temor a perder su trabajo**, un 45,1% de forma intensa y un 20,9% de manera parcial.

12. Los datos muestran que las actitudes diferenciales o injustas siguen estando muy presentes: un 63% de las personas encuestadas afirma haberse

Conclusiones

sentido en algún momento tratada de forma distinta por motivo de su discapacidad psicosocial en su puesto de trabajo, con diferentes consecuencias: el 68,5% reconoce un empeoramiento de su salud mental, un 55% señala pérdida de confianza y autoestima, un 47,1% alude a la pérdida de oportunidades profesionales y otro 47,1% menciona abandono del empleo o despido. Asimismo, un 43,8% afirma que estas situaciones han derivado en aislamiento o pérdida de relaciones sociales, reforzando así el círculo del estigma.

13. Tan solo un 22% declara sentirse con confianza para compartir su diagnóstico de salud mental en el entorno de trabajo, mientras que un 33% admite que le cuesta mucho hacerlo, un 30% condiciona su decisión al tipo de entorno y un 15% prefiere no hacerlo nunca.

14. Garantizar espacios laborales inclusivos (tanto física como emocionalmente) así como la participación y escucha activa forman parte de esas condiciones que determinan si un trabajo se convierte en una experiencia protectora para la salud mental o, por el contrario, en una fuente de malestar. En este sentido, la conclusión es clara: **cuando el empleo se desarrolla en condiciones ambientales, psicológicas y socioeconómicas favorables, se convierte en un factor protector de la salud mental, con efectos preventivos, terapéuticos y estabilizadores.** Así lo perciben el 88% de las personas encuestadas, que destacan como beneficios principales la rutina (72,2%), la estabilidad económica (70%), el sentimiento de utilidad (59,7%), la autoestima (51,1%) y las relaciones sociales (35,4%). Es imprescindible garantizar que el empleo cumpla siempre su función terapéutica e inclusiva. Para lograrlo, urge adaptar los procesos desde las primeras fases de selección hasta el seguimiento continuado, asegurando un acompañamiento real. Este apoyo no solo transforma la vida de las personas, sino que también fortalece la competitividad de las empresas y la cohesión social.

15. La Fundación Adecco ofrece algunas recomendaciones para garantizar entornos laborales inclusivos para personas con discapacidad psicosocial: utilizar un lenguaje no excluyente en las ofertas, dar respuesta a las candidaturas, formar a los equipos en diversidad y sesgos, aplicar ajustes razonables, reforzar la acogida y el seguimiento, impulsar un liderazgo inclusivo y empático, fortalecer la comunicación interna o fomentar el voluntariado corporativo como vía para sensibilizar y mejorar la empleabilidad.

Empresas colaboradoras





FUNDACIÓN ADECCO

Discapacidad, salud mental y empleo

Observatorio de la Vulnerabilidad y el empleo de la Fundación Adecco

El Observatorio de la Vulnerabilidad y el Empleo es el centro de análisis y divulgación de la Fundación Adecco, cuya finalidad es contribuir a la inclusión laboral de las personas que lo tienen más difícil a través de difusión de información, datos y estadísticas relacionadas con el empleo de las personas más vulnerables del mercado laboral: con discapacidad, mayores de 55 años, personas desempleadas de larga duración, familias monoparentales, mujeres víctimas de la violencia de género y otras personas en riesgo de exclusión.

El Observatorio de la Vulnerabilidad de la Fundación Adecco es una plataforma independiente de cualquier signo político y nace con la vocación de convertirse en un espacio de referencia para todos los agentes sociales -empresas, tejido asociativo, ámbito académico, medios de comunicación y sociedad en su conjunto-, siempre alineado con la misión social de la Fundación Adecco: el #EmpleoParaTodas las personas.

Elaboramos análisis, cifras y opiniones de calidad, así como contenidos en tiempo real, adaptados a la inmediatez que demanda el escenario actual. Los informes, guías, opiniones y documentos resultantes de nuestro trabajo están redactados en un estilo claro, sencillo y directo, con la finalidad de ser comprensibles y accesibles para todas las personas. Tenemos el firme propósito de que puedan servir como punto de partida para el diseño de estrategias, políticas e iniciativas que guíen diferentes proyectos y acciones dirigidos a la plena inclusión de las personas con más dificultades.