



MEMÒRIA EXPLICATIVA DEL
COMPLIMENT DELS OBJECTIUS
D'AJUSTAMENT PERSONAL I SOCIAL
CORRESPONENT A L'EXERCICI 2025

Presentada per:

CENTRE ESPECIAL MINUSVAL S.L.

CIF B62788674

Passeig Salzereda, 69 bx

Santa Coloma de Gramenet



ÍNDEX MEMÒRIA ANUAL 2025

1. **Presentació de CET. Evolució empresarial i productiva.**
2. **Activitats d'ajust personal i social realitzats en el 2025.**
3. **Característiques del col·lectiu atès; variacions de plantilla durant l'any.**
4. **Metodologia de treball.**
5. **Objectius proposats i compliment dels mateixos.**
6. **Sistema d'avaluació dels objectius: indicadors, objectius prioritaris, acreditacions de qualitat, anàlisi DAFO etc...**
7. **Recursos humans i material emprats.**
8. **Anàlisi general del CET: aspectes positius, factors característics, problemàtiques més freqüents en la cerca d'ocupació, propostes de millora...**



1. PRESENTACIÓ DEL CET. EVOLUCIÓ EMPRESARIAL I PRODUCTIVA (ANY 2025)

El **Centre Especial Minusval, S.L. (CEM)** és un Centre Especial de Treball amb una trajectòria de més de 37 anys d'activitat. L'objecte principal del centre és la inserció sociolaboral de persones amb discapacitat, mitjançant la creació i el manteniment de llocs de treball estables i adaptats, principalment en l'àmbit de la confecció i el vestuari professional.

L'activitat de CEM es desenvolupa amb l'objectiu de facilitar l'accés al treball remunerat a persones amb discapacitat física, psíquica i/o sensorial, entenent l'ocupació com un element fonamental per afavorir la integració social, l'autonomia personal i la millora de la qualitat de vida. El centre ofereix un entorn laboral adaptat, amb els suports necessaris en funció de les necessitats individuals de cada treballador i treballadora.

Durant l'any 2025, el centre ha continuat desenvolupant la seva activitat productiva, mantenint el compromís amb la creació de llocs de treball de qualitat i amb l'adaptació dels processos productius a les capacitats del col·lectiu atès. L'empresa proporciona treball productiu i remunerat, garantint les condicions laborals adequades i promovent la participació activa de les persones amb discapacitat en el seu entorn laboral.

CEM manté una línia d'actuació orientada a l'acompanyament integral de les persones treballadores, mitjançant la prestació de serveis d'ajustament personal i social, amb la finalitat de facilitar una adequada adaptació al lloc de treball i afavorir la seva permanència i desenvolupament professional.

Així mateix, el centre assumeix el compromís social propi dels Centres Especials de Treball, contribuint a la sensibilització de l'entorn social i laboral i promovent la inclusió efectiva de les persones amb discapacitat. En aquest sentit, la inserció laboral es considera un element clau per a la integració social i personal del col·lectiu atès.

2. ACTIVITATS D'AJUST PERSONAL I SOCIAL REALITZADES DURANT L'ANY 2025

Durant l'exercici 2025, el Centre Especial de Treball CEMWEAR ha desenvolupat de manera continuada el servei d'ajustament personal i social, adreçat a les persones treballadores amb discapacitat que formen part de la plantilla. Aquest servei té com a finalitat principal facilitar una adequada adaptació al lloc de treball, afavorir el benestar personal, emocional i social, i garantir la permanència i el desenvolupament professional dins l'entorn laboral.

El servei d'ajustament personal i social s'ha concebut com un element estructural dins del funcionament del centre, integrat en el dia a dia de l'organització i coordinat amb la resta d'àrees. La seva intervenció es fonamenta en una atenció individualitzada, flexible i adaptada a les necessitats específiques de cada persona, tenint en compte tant els aspectes laborals com els personals, socials i emocionals que poden incidir en el seu desenvolupament professional.



L'organització de la jornada laboral en horari intensiu, de 7:00 h a 14:45 h, es manté com una mesura d'ajustament que contribueix a afavorir la conciliació personal, familiar i social. Aquesta organització horària permet reduir la fatiga, facilitar la participació en activitats socials i personals fora de l'àmbit laboral i millorar la qualitat de vida de les persones treballadores, amb una incidència positiva en la seva motivació i rendiment.

Des de CEMWEAR, el treball es concep com un eix vertebrador del desenvolupament integral de la persona. En aquest sentit, el servei d'ajustament personal i social no es limita a facilitar l'execució de les tasques productives, sinó que actua com a eina d'inclusió, autonomia i participació social. El treball esdevé així un espai de creixement personal, d'adquisició d'hàbits laborals i de consolidació d'habilitats socials i relacionals.

Al llarg de l'any 2025, s'ha garantit una atenció individualitzada a totes les persones treballadores amb discapacitat, basada en l'avaluació continuada de les seves capacitats, necessitats i suports requerits. Aquesta atenció ha permès ajustar els llocs de treball, adaptar ritmes i tasques productives i definir els suports necessaris per afavorir una correcta integració laboral. Igualment, s'ha treballat el desenvolupament de competències personals i socials, com ara l'autonomia, la responsabilitat, la gestió emocional i la comunicació interpersonal.

Dins del marc del Pla d'Ajustament Personal i Social corresponent a l'any 2025, s'han dut a terme diferents actuacions orientades a l'acompanyament global de les persones treballadores, entre les quals destaquen:

- Sessions personalitzades d'assessorament i coaching per part de la psicòloga del centre, tant individuals com grupals. S'ha fet un acompanyament i s'ha donat un suport psicològic, orientat a treballar aspectes emocionals, personals i socials, així com a oferir espais d'escolta activa que permetin a la persona expressar preocupacions, dificultats o situacions personals que puguin afectar el seu desenvolupament laboral. Un espai perquè les persones puguin comunicar el que els preocupa o angosta, i així poder gestionar d'una manera més asertiva qualsevol situació problemàtica o necessitat.
- Actuacions de mediació laboral, adreçades a facilitar una adequada adaptació al lloc de treball, prevenir i gestionar possibles conflictes, i reforçar competències transversals com la comunicació assertiva, el compromís i la gestió de responsabilitats.
- Tallers individuals de mindfulness, respiració i tècniques de relaxació, amb l'objectiu de millorar l'atenció plena en les tasques, reduir els nivells d'estrès i afavorir una millor autoregulació emocional dins l'entorn laboral.
- Dinàmiques de grup i activitats participatives orientades a fomentar el treball en equip, reforçar la cohesió del grup, afavorir relacions interpersonals positives i millorar el clima laboral.
- Treball específic d'hàbits laborals, definició de suports per a l'assoliment d'objectius i, quan ha estat necessari, coordinació amb les famílies o l'entorn



proper de la persona treballadora, amb la finalitat de garantir una intervenció coherent i alineada amb la realitat personal de cada cas.

- Visualització de vídeos i dinàmiques de jocs; s'han realitzat algunes activitats per fomentar la cohesió i treball en equip, promoure noves pràctiques i ajudar a la integració de grups i persones per tal de millorar el clima laboral de l'equip de CEMWEAR.

De manera transversal, durant l'any 2025 s'han treballat valors i competències clau com la confiança, el reconeixement, el compromís, la comunicació assertiva, la responsabilitat i el sentiment de pertinença a l'organització. Aquests aspectes es consideren fonamentals per afavorir la motivació, la implicació i l'estabilitat laboral, així com per consolidar un clima de treball positiu i respectuós. Aspectes principals bàsics que detallem a continuació:

- ❖ **Confiança.** Es la base de tot tipus de relacions, per poder fomentar el creixement personal de cadascun dels treballadors.
- ❖ **Reconeixement.** Molt important reconèixer a les persones i reforçar sempre aquells aspectes positius, d'aquesta manera aconseguir un equilibri i facilitar el treball.
- ❖ **Compromís.** Dos dels objectius més importants per promoure la participació de l'equip, es aconseguir el compromís i la integració del mateix.
- ❖ **Delegar.** Assignar les tasques adequades a les persones correctes, ja que així seran capaces d'afrontar les tasques amb major eficàcia.
- ❖ **Comunicació.** Lo important sempre de la comunicació adequada i positiva, aprendre comunicació assertiva, significativa i efectiva. Ja que la comunicació és la base de l'autogestió.
- ❖ **Beneficis laborals.** L'empresa ofereix un horari més flexible, ja que al passar a horari reduït i concentrar tota l'activitat laboral a la tarda possibilita una major integració social als treballadors i treballadores facilitant que aquests puguin disposar de les tardes per fer les seves activitats logístiques, familiars i socials.
- ❖ **Enquestes anònimes.** S'han fet algunes enquestes per comprovar i valorar la satisfacció dels mateixos, per tal de descobrir com motivar a les persones i facilitar les dinàmiques de grups de treball i afavorir un clima de treball més



positiu, millorant així la productivitat i l'eficàcia en la feina fent que els treballadors siguin auto responsables, millorant el seu sentiment de pertinença.

Per garantir un seguiment adequat del servei d'ajustament personal i social, s'han utilitzat diversos instruments de registre i avaluació, com ara fulls d'assistència, registres de producció, observacions sistemàtiques i informes de valoració. Aquests instruments han permès analitzar de manera continuada l'evolució de cada persona, detectar necessitats de suport o reajustament i adaptar les actuacions en funció de l'evolució observada.

S'ha fomentat la confiança com a base de les relacions laborals, promovent espais d'escolta i comunicació oberta. El reconeixement dels esforços i dels aspectes positius ha contribuït a reforçar l'autoestima i a facilitar un clima laboral equilibrat i respectuós. Igualment, s'ha treballat el compromís i la participació activa de les persones treballadores, així com la delegació adequada de tasques, assignant responsabilitats d'acord amb les capacitats i potencialitats de cada persona.

Per recollir la percepció i el grau de satisfacció de les persones treballadores, s'han realitzat enquestes anònimes que han permès identificar necessitats, propostes de millora i factors motivacionals, contribuint a millorar les dinàmiques de grup i el funcionament dels equips de treball.

Dinàmiques grupals, joc i desenvolupament d'habilitats socials

El servei d'ajustament personal i social ha incorporat dinàmiques de grup i activitats basades en el joc com a eina de treball socioeducatiu. Aquestes dinàmiques han permès treballar valors com el respecte, la cooperació, la comunicació, l'empatia i el treball en equip, així com gestionar emocions com la frustració i l'estrès.

A través de dinàmiques assertives i cooperatives s'han abordat aspectes com el diàleg i l'escolta activa en la gestió de conflictes, la creativitat i la imaginació mitjançant activitats de creació, la socialització i la millora de les relacions interpersonals, la resolució de problemes i l'aprenentatge compartit. Aquestes actuacions han contribuït a reforçar la cohesió d'equip i a millorar el clima laboral.

Gestió de l'estrès, seguiment individualitzat i instruments d'avaluació

Durant l'any 2025 s'han realitzat tallers i actuacions específiques orientades a la reducció de l'estrès i la gestió emocional, mitjançant tècniques de respiració, mindfulness i altres estratègies d'autoregulació emocional, amb l'objectiu de millorar el benestar personal i afavorir una convivència laboral positiva.

Paral·lelament, s'ha dut a terme un seguiment continuat de les persones treballadores mitjançant diferents instruments: fulls d'assistència i puntualitat, registres de producció, llistes d'observació elaborades per la persona responsable de taller i informes de valoració basats en entrevistes i reunions de coordinació entre professionals. Aquesta informació ha permès analitzar l'evolució de cada persona, detectar necessitats de suport i reajustar les actuacions quan ha estat necessari.



Activitats d'ajust personal i social (planificació 2025)

Durant l'any 2025, el Centre Especial de Treball ha previst la realització d'un conjunt de jornades formatives, reunions, xerrades i assemblees informatives emmarcades dins del Pla d'Ajustament Personal i Social, amb l'objectiu de donar continuïtat a la tasca realitzada en exercicis anteriors i respondre de manera adequada a les necessitats detectades en el col·lectiu atès.

Aquestes actuacions s'han planificat de manera progressiva i distribuïda al llarg de tot l'any. Per la realització d'activitats formatives i de participació interna, s'ha facilitat l'assistència dels treballadors i treballadores perquè poguessin assistir a les xerrades.

Les activitats previstes inclouen jornades formatives orientades al desenvolupament de competències personals, socials i laborals, així com reunions i xerrades de caràcter informatiu i participatiu. Les temàtiques abordades es centren principalment en la gestió del temps, l'autonomia personal, la presa de decisions, la gestió de l'estrès, la seguretat emocional, l'autoestima, l'autoregulació, la resolució de conflictes i la millora de les relacions interpersonals dins l'entorn laboral.

A través d'aquest conjunt d'actuacions, el centre pretén reforçar el benestar emocional de les persones treballadores, afavorir un clima laboral positiu, potenciar la cohesió de l'equip i facilitar una millor adaptació al lloc de treball, contribuint així a la millora de la qualitat de vida laboral i personal del col·lectiu.

Actuacions d'assessorament i suport dins i fora del centre

Dins del centre, s'han realitzat sessions individualitzades d'assessorament terapèutic per part de la psicòloga del centre, així com tallers i xerrades grupals sobre autoconeixement, habilitats socials, resolució de conflictes, gestió emocional i foment de relacions positives. També s'ha fomentat l'ús del català i l'adquisició de vocabulari específic de l'àmbit tèxtil.

S'han dut a terme actuacions d'assessorament social, laboral i fiscal en resposta a consultes relacionades amb prestacions, subvencions, conveni laboral, càlcul de nòmines i recursos disponibles per a persones amb discapacitat. La gestió dels suggeriments recollits mitjançant la bústia del centre ha permès introduir millores en l'organització i en les condicions de treball.

Fora del centre, el servei d'ajustament personal i social ha continuat oferint assessorament i orientació en relació amb recursos formatius, activitats del sector, serveis i descomptes d'interès, afavorint la integració social i comunitària de les persones treballadores.



Valoració del servei durant l'exercici 2025

Les actuacions desenvolupades durant l'any 2025 han contribuït a millorar el benestar emocional, la motivació i l'estabilitat laboral de les persones treballadores, a reduir situacions d'estrès i conflicte i a reforçar la cohesió dels equips de treball. D'aquesta manera, CEMWEAR consolida el seu compromís amb una inserció sociolaboral inclusiva, estable i de qualitat, basada en l'atenció centrada en la persona i en el respecte a la diversitat.

3. CARACTERÍSTIQUES DEL COL·LECTIU ATÈS I VARIACIONS DE PLANTILLA DURANT L'ANY.

Durant l'exercici 2025, el Centre Especial de Treball CEMWEAR ha prestat el servei d'ajustament personal i social a un total de **15 persones treballadores amb discapacitat**, amb la finalitat de facilitar la seva adaptació al lloc de treball, promoure l'estabilitat laboral i afavorir el seu desenvolupament personal, social i professional.

El col·lectiu atès està format per persones amb discapacitat **física, psíquica i/o sensorial**, totes elles amb un grau de discapacitat reconegut igual o superior al 33%, d'acord amb la normativa vigent. Es tracta, majoritàriament, de persones que presenten majors dificultats d'accés al mercat de treball ordinari i que requereixen suports específics i personalitzats per al correcte desenvolupament de la seva activitat laboral.

En concret es tracte de 7 persones amb discapacitat física, 3 discapacitat sensorial , 5 discapacitat mental.

3.1. Variacions de plantilla durant l'any 2025

Pel que fa a la composició de la plantilla, durant l'any 2025 s'han produït les següents variacions:

- **Alta:** al mes de març de 2025 s'ha incorporat una nova treballadora, dona de 49 anys, amb discapacitat física, adscrita al departament d'acabats. Aquesta incorporació ha comportat un procés d'acollida, adaptació al lloc de treball i seguiment individualitzat per part del servei d'ajustament personal i social.
- **Baixa:** Es manté la baixa d'una persona del departament de planxa des del desembre del 2024 amb funció de planxadora, que presenta una discapacitat de tipus mental. El mes de gener de 2025 també es va produir la baixa d'una persona amb discapacitat visual del departament de planxa, que va ser alta el mes d'abril .També el mes d'agost fins a principis de setembre una persona amb discapacitat mental del departament d'acabats d'embalatge. I del mateix departament una persona amb discapacitat física la setmana del 7 de desembre també va agafar la baixa per accident domèstic perquè es va fer mal a la cama.

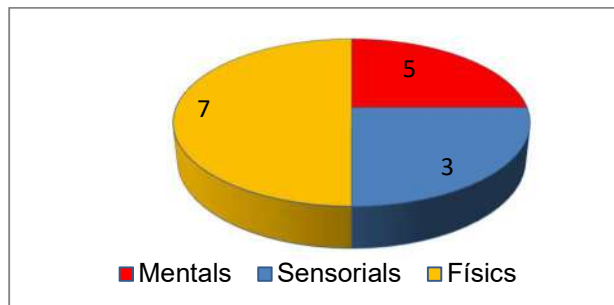
- **Jubilació:** al mes de juliol de 2025 s'ha produït la jubilació d'una persona treballadora de 70 anys, amb discapacitat física, adscrita al departament d'acabats peça. Aquest procés ha estat prèviament treballat i acompanyat des del servei d'ajustament personal i social, amb l'objectiu de facilitar una transició adequada cap a aquesta nova etapa vital.

3.2. Desglossament del col·lectiu atès

A continuació es presenta el desglossament del col·lectiu atès durant l'any 2025, atenent diferents variables rellevants per a la prestació del servei d'ajustament personal i social.

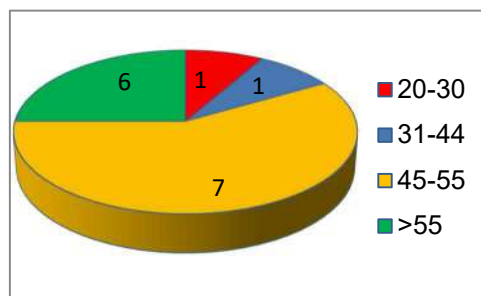
1.Desglossament per **tipus de discapacitat**:

Mentals	Sensorials	Físics
5	3	7



2.Desglossament per **edats**:

20-30a	31-44a	45-55a	> 55a
1	1	7	6

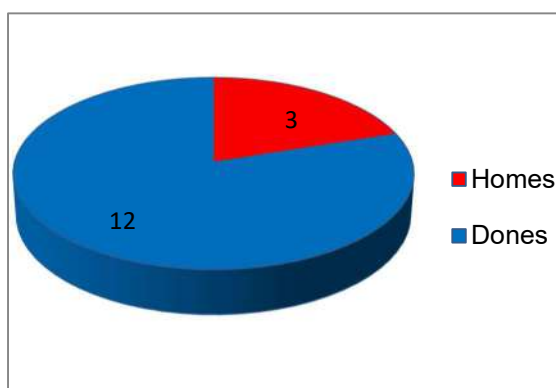


1.El col·lectiu atès durant l'exercici 2025 presenta una major presència de persones amb discapacitat física, fet que requereix l'adaptació dels llocs de treball i un seguiment individualitzat continuat per part del servei d'ajustament personal i social, amb l'objectiu de garantir una adequada integració laboral i el manteniment de l'ocupació.

2.La distribució per edats mostra una plantilla amb una presència significativa de persones majors de 45 anys, i majors de 55 fet que reforça la importància del servei d'ajustament personal i social per facilitar l'adaptació continuada al lloc de treball, prevenir riscos laborals i acompanyar les persones treballadores en les diferents etapes vitals i professionals.

3.Desglossament atenent al **sexe**:

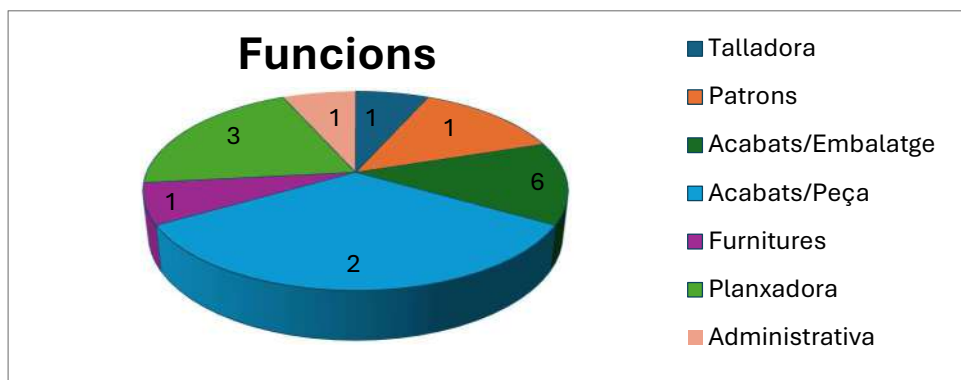
Dones	Homes
12	3



3.Es manté una presència majoritària de dones a la plantilla, fet que reflecteix el compromís del centre amb la inclusió laboral femenina i amb la promoció de la igualtat d'oportunitats dins del sector tèxtil.

4.Desglossament atenent a les **funcions** (excloent personal directiu):

Planxadora	Talladora	Patrons	Acabats Embalatge	Acabats Peça	Administrativa	Fornitures
3	1	1	6	2	1	1



4.La distribució per funcions permet identificar les necessitats específiques de suport i adaptació en funció del lloc de treball, facilitant una intervenció més ajustada del servei d'ajustament personal i social i contribuint a una millor adequació entre les capacitats de les persones treballadores i les tasques desenvolupades.



3.3. Consideracions generals

Al llarg de l'exercici 2025, les persones amb discapacitat que han format part de la plantilla han disposat de **contractació estable**, fet que es considera un element clau per garantir la seguretat econòmica, la continuïtat laboral i el benestar personal i social.

El servei d'ajustament personal i social ha tingut en compte en tot moment les característiques individuals del col·lectiu atès, adaptant els suports en funció del tipus de discapacitat, l'edat, el lloc de treball i les necessitats personals i socials detectades. Aquest enfocament individualitzat ha contribuït a una millor integració laboral, al reforç de l'autonomia personal i a la prevenció de possibles situacions de risc psicosocial.

4. METODOLOGIA DE TREBALL

La metodologia d'intervenció del servei d'ajustament personal i social de CEMWEAR durant l'exercici 2025 s'ha basat en un model d'atenció **individualitzada, continuada i flexible**, orientada a donar resposta a les necessitats específiques de cada persona treballadora amb discapacitat i adaptada a les diferents etapes del seu recorregut laboral dins del centre.

Aquesta metodologia s'emmarca en una concepció integral de la persona, tenint en compte els aspectes laborals, personals, emocionals i socials que poden incidir en el seu desenvolupament professional, amb l'objectiu de garantir una adequada adaptació al lloc de treball, prevenir situacions de desajustament i afavorir la permanència i l'estabilitat laboral.

4.1. Principis generals de la metodologia

La intervenció del servei d'ajustament personal i social es regeix pels següents principis:

- **Atenció centrada en la persona**, adaptant les actuacions a les capacitats, necessitats i ritme de cada treballador/a.
- **Prevenició**, mitjançant la detecció precoç de possibles dificultats personals, socials o laborals.
- **Continuïtat**, assegurant un seguiment regular al llarg de tota la trajectòria laboral.
- **Flexibilitat**, ajustant les intervencions en funció de l'evolució de cada situació.
- **Coordinació interdisciplinària**, entre els diferents professionals implicats.



4.2. Fases de la intervenció

La metodologia aplicada durant el 2025 s'ha estructurat en diferents fases que permeten una actuació ordenada, coherent i adaptada a cada moment del procés d'inserció i manteniment laboral.

a) Fase d'acollida i valoració inicial

En el cas de noves incorporacions, així com davant de canvis significatius en la situació d'una persona treballadora, es duu a terme una fase d'acollida i valoració inicial. Aquesta fase inclou:

- Entrevistes inicials per conèixer la trajectòria personal, social i laboral de la persona.
- Valoració de les capacitats, habilitats i possibles limitacions.
- Identificació de necessitats de suport i adaptació al lloc de treball.
- Informació clara sobre les funcions, normes i dinàmiques del centre.

Aquesta fase permet establir una base sòlida per a la intervenció posterior i prevenir possibles dificultats d'adaptació.

b) Fase d'adaptació al lloc de treball

Un cop incorporada la persona al seu lloc de treball, s'inicia una fase d'adaptació en la qual es realitza un acompanyament proper i progressiu. Durant aquesta fase:

- S'ajusten les tasques i els ritmes productius a les capacitats de la persona.
- Es proporciona suport en l'aprenentatge de les funcions.
- Es reforcen els hàbits laborals i les rutines de treball.
- Es treballen les relacions amb l'equip i la integració en el grup.

L'objectiu és facilitar una adaptació gradual i segura al lloc de treball, afavorint l'autonomia progressiva.

c) Fase de seguiment continuat

Un cop consolidada l'adaptació inicial, el servei d'ajustament personal i social realitza un seguiment continuat de la persona treballadora. Aquesta fase és clau i inclou:

- Observació sistemàtica del desenvolupament laboral.
- Entrevistes periòdiques de seguiment.



- Valoració del benestar emocional i social.
- Detecció precoç de possibles situacions d'estrès, conflicte o desmotivació.

El seguiment continuat permet intervenir de manera preventiva i ajustar els suports abans que apareguin situacions de desajustament més greus.

d) Fase d'intervenció específica i suport intensiu

Quan es detecten necessitats concretes o situacions que requereixen una atenció més específica, s'activa una fase d'intervenció intensiva. Aquesta pot incloure:

- Sessions individuals d'acompanyament i suport emocional.
- Actuacions de mediació laboral davant de conflictes.
- Reajustament del lloc de treball o de les tasques assignades.
- Coordinació amb altres professionals del centre o amb l'entorn familiar.

Aquesta fase permet donar resposta a situacions puntuals o sobrevingudes, garantint el manteniment de l'ocupació i el benestar de la persona.

e) Fase de revisió i reajustament

La metodologia contempla la revisió periòdica de les actuacions realitzades i dels suports establerts. Aquesta revisió permet:

- Valorar l'eficàcia de les intervencions.
- Detectar noves necessitats derivades de canvis personals, laborals o vitals.
- Reajustar els suports i les estratègies d'intervenció.
- Actualitzar els objectius individuals.

Aquesta fase garanteix una intervenció dinàmica i adaptada a l'evolució de cada persona.



4.3. Coordinació i treball interdisciplinari

La metodologia del servei d'ajustament personal i social es basa en una coordinació constant entre els diferents professionals implicats, especialment entre l'àrea de recursos humans, la psicòloga del centre i la responsable de suport de taller. Aquesta coordinació permet compartir informació rellevant, consensuar criteris d'actuació i assegurar una intervenció coherent i alineada amb els objectius del servei.

4.4. Instruments metodològics utilitzats

Per al desenvolupament de la metodologia i el seguiment de les diferents fases, s'han utilitzat diversos instruments, com ara:

- entrevistes individuals,
- observació directa al lloc de treball,
- fulls d'assistència i puntualitat,
- registres de producció,
- llistes d'observació,
- informes de seguiment i valoració.

Aquests instruments permeten registrar l'evolució de cada persona, documentar les actuacions realitzades i justificar el servei prestat.

4.5. Valoració de la metodologia aplicada

La metodologia d'intervenció aplicada durant l'exercici 2025 ha permès oferir una atenció ajustada a les necessitats reals de les persones treballadores amb discapacitat, reforçar la seva autonomia i prevenir situacions de desajustament personal o laboral. Així mateix, ha contribuït a millorar el clima laboral, reduir situacions d'estrès i afavorir una integració sociolaboral estable i de qualitat.

5. OBJECTIUS PROPOSATS I GRAU DE COMPLIMENT.

Els objectius proposats pel Centre Especial de Treball CEM durant l'any 2025 s'han definit a partir d'una anàlisi acurada del funcionament general del centre, tenint en compte tant les necessitats productives i organitzatives de l'empresa com les necessitats personals, socials i emocionals de les persones treballadores que en formen part. Aquests objectius responen a la voluntat de continuar avançant cap a un model



d'organització del treball més estructurat, inclusiu i adaptat a la realitat d'un Centre Especial de Treball, en el qual la persona ocupa un lloc central.

Al llarg de l'any s'ha pogut constatar que el bon funcionament del centre no depèn únicament dels resultats productius, sinó també de la capacitat de l'organització per generar entorns de treball estables, previsibles i segurs, que permetin a les persones treballadores desenvolupar la seva activitat amb confiança, tranquil·litat i sentit de pertinença. En aquest sentit, els objectius plantejats han estat orientats a reforçar aquells aspectes que faciliten una millor adaptació al lloc de treball, una reducció de l'estrès laboral i una millora del clima de treball.

5.1 Objectius generals orientats a la millora de l'organització del treball

Un dels objectius generals del centre durant el 2025 ha estat avançar cap a una organització del treball més clara i estructurada, que permeti reduir situacions d'improvisació i facilitar una millor planificació de les tasques. L'experiència acumulada en exercicis anteriors ha posat de manifest que la manca de criteris compartits pot generar confusió, tensions internes i dificultats en la coordinació entre equips.

Per aquest motiu, el centre ha treballat per identificar aquells àmbits en els quals era necessari reforçar l'organització interna, especialment pel que fa a la definició de responsabilitats, la planificació del treball i la transmissió de la informació. Aquest objectiu no s'ha plantejat com un canvi brusc, sinó com un procés progressiu d'ajustament, respectant els ritmes de les persones i les dinàmiques pròpies del centre.

5.2 Objectius vinculats a la gestió de les incidències i la prevenció d'errors

Un altre objectiu rellevant ha estat millorar la manera com el centre afronta les incidències que poden aparèixer durant el procés productiu. Al llarg del 2025 s'ha pogut observar que una gestió adequada de les incidències contribueix de manera significativa a reduir l'impacte negatiu d'aquestes situacions, tant a nivell productiu com emocional.

En aquest sentit, l'objectiu no ha estat únicament resoldre els problemes quan apareixen, sinó també prevenir-los, analitzar-ne les causes i extreure aprenentatges que permetin evitar la seva repetició. Aquest enfocament ha ajudat a generar una cultura de responsabilitat compartida, en la qual les incidències es conceben com una oportunitat de millora i no com un element de conflicte.



5.3 Objectius relacionats amb la planificació i l'estabilitat del ritme de treball

La planificació del treball ha estat un altre dels eixos centrals dels objectius del 2025. En un entorn com el del CEM, on conviuen diferents tipus de producció i un servei de renting que requereix una resposta àgil, es fa imprescindible disposar de criteris clars que ajudin a establir prioritats i a organitzar el treball de manera equilibrada.

Aquest objectiu ha estat orientat a reduir situacions de sobrecàrrega, canvis constants d'última hora i presses innecessàries, que poden generar estrès i dificultar la concentració i el rendiment de les persones treballadores. Avançar cap a una planificació més estable ha permès millorar la previsibilitat del treball i afavorir un millor clima laboral.

5.4 Objectius de millora de la comunicació interna

La comunicació interna ha estat identificada com un element clau per al bon funcionament del centre. Durant el 2025 s'ha treballat per millorar la manera com es transmet la informació entre els diferents equips, amb l'objectiu de garantir que totes les persones disposin de la informació necessària per desenvolupar correctament les seves tasques.

Aquest objectiu inclou tant la comunicació relacionada amb el treball diari com aquella vinculada a canvis organitzatius, incidències o noves formes de treball. Una comunicació més clara i estructurada contribueix a reduir malentesos, prevenir conflictes i reforçar la confiança entre els membres de l'equip.

5.5 Objectius de qualitat i millora del producte final

Un altre dels objectius del centre ha estat continuar millorant la qualitat del producte final, entenent la qualitat no només com un requisit tècnic, sinó també com un element que reforça la imatge professional del centre i el compromís amb els clients. Durant el 2025 s'ha treballat per integrar la qualitat com una part inherent del procés productiu, i no només com una fase final de revisió.

Aquest enfocament ha permès detectar errors de manera més precoç, reduir retraballs i millorar l'eficiència del procés productiu, alhora que contribueix a generar una major seguretat i confiança en les persones treballadores.

5.6 Objectius de benestar, suport i ajustament personal i social

Com a Centre Especial de Treball, el CEM manté com a objectiu prioritari vetllar pel benestar integral de les persones treballadores. Durant el 2025 s'ha continuat treballant per garantir un suport personalitzat, tenint en compte les característiques individuals de cada persona i adaptant, sempre que ha estat necessari, les condicions de treball.



Aquest objectiu inclou tant el suport emocional com l'acompanyament en situacions personals o familiars que poden afectar el rendiment laboral. La detecció precoç de dificultats i la intervenció adequada contribueixen a prevenir situacions de malestar i a afavorir una millor adaptació al lloc de treball.

5.7 Objectius de consolidació i continuïtat de les accions iniciades

Els objectius plantejats durant el 2025 no es conceben com a accions aïllades, sinó com a part d'un procés continu de millora. Moltes de les accions iniciades durant l'any tenen continuïtat de cara al 2026, amb la voluntat de consolidar les línies de treball que han demostrat ser efectives.

Aquest enfocament permet al centre avançar de manera progressiva, incorporant ajustaments i millores a partir de l'experiència acumulada, i assegurant que els canvis introduïts siguin sostenibles en el temps.

5.8 Connexió amb el sistema d'avaluació dels objectius

Finalment, cal destacar que tots aquests objectius requereixen d'un sistema d'avaluació que permeti valorar el seu grau d'assoliment i identificar aspectes de millora. Durant el 2025 s'han utilitzat diferents instruments de seguiment i observació que han facilitat aquesta avaluació, i que es preveu reforçar i sistematitzar de cara al 2026.

El sistema d'avaluació dels objectius, els indicadors utilitzats i les eines de seguiment aplicades es desenvolupen de manera detallada en el punt següent de la memòria, on s'exposa com aquestes línies de treball es tradueixen en pràctiques concretes d'organització, seguiment i millora contínua.

6. SISTEMA D'AVALUACIÓ DELS OBJECTIUS.

El sistema d'avaluació dels objectius del Centre Especial de Treball CEM es basa en un seguiment continu del funcionament diari del centre, amb l'objectiu de comprovar si les línies de treball plantejades realment ajuden a millorar l'organització, el clima laboral i el benestar de les persones treballadores. Aquest sistema no es limita a una avaluació puntual, sinó que forma part del dia a dia del centre i s'adapta a la realitat de cada persona i de cada situació.

Per dur a terme aquesta avaluació, el centre es dota d'un **pla de treball operatiu**, que serveix com a guia tant per als responsables com per a les persones treballadores, facilitant que tothom sàpiga què s'espera d'ell, com s'organitza el treball i com es fa el seguiment de les tasques i dels objectius.



6.1 Seguiment del treball diari i detecció d'incidències

Un dels aspectes fonamentals del pla de treball és el seguiment del treball diari. Aquest seguiment permet detectar de manera precoç possibles incidències, dificultats o errors que poden aparèixer durant el procés productiu o en el servei de renting.

Quan apareix una incidència, aquesta es comunica al responsable corresponent i es registra, indicant què ha passat, en quin moment s'ha detectat i quines accions s'han dut a terme per solucionar-la. Aquest registre no té una finalitat sancionadora, sinó que serveix per analitzar la situació, extreure aprenentatges i evitar que el mateix error es repeteixi en el futur.

Aquest sistema permet també valorar com es resolen les incidències, el temps de resposta i l'impacte que tenen en l'organització del treball, convertint-les en un indicador clau dins del sistema d'avaluació dels objectius.

6.2 Organització de la producció i seguiment de les tasques

El pla de treball estableix criteris clars per a l'organització de la producció, amb l'objectiu de garantir un ritme de treball assumible i estable. Aquest seguiment permet avaluar si la planificació és adequada, si les tasques estan ben definides i si les persones treballadores disposen de la informació necessària per desenvolupar la seva feina amb seguretat i confiança.

El sistema d'avaluació té en compte si les ordres de treball són clares, si arriben amb antelació suficient i si permeten una correcta organització del taller. Quan es detecten mancances en aquest àmbit, s'introdueixen ajustaments per millorar la claredat i evitar confusions o errors.

6.3 Control de qualitat com a eina d'avaluació

El control de qualitat forma part del pla de treball i del sistema d'avaluació dels objectius. Aquest control s'aplica al llarg de tot el procés productiu i permet valorar si les peces compleixen els criteris establerts abans de sortir del centre.

El seguiment de la qualitat permet detectar errors a temps, reduir retraballs i garantir un producte final adequat. Al mateix temps, aquest sistema contribueix a generar més seguretat entre les persones treballadores, ja que evita pressions derivades de correccions d'última hora.

6.4 Comunicació interna i coordinació entre equips

Un altre element clau del pla de treball és la comunicació interna. El sistema d'avaluació analitza si la informació circula de manera clara i si les persones treballadores coneixen els canvis, les prioritats i les incidències que poden afectar el seu treball. Per això aquest



s'ha dissenyat un protocol més clar i més detallat que permet millorar la coordinació i sinergia dels diferents departaments.

Aquest seguiment permet detectar possibles problemes de comunicació i introduir millores orientades a facilitar un clima laboral més tranquil, basat en el respecte i la col·laboració. Una comunicació adequada és essencial per garantir el bon funcionament del centre i prevenir conflictes.

6.5 Seguiment individualitzat i suport a les persones

El pla de treball incorpora un seguiment individualitzat de les persones treballadores, especialment d'aquelles que presenten més necessitats de suport. Aquest seguiment es realitza mitjançant observacions, entrevistes, sessions de suport i fulls de seguiment, que permeten valorar l'adaptació al lloc de treball, el rendiment i el benestar emocional.

El sistema d'avaluació té en compte aquests aspectes per introduir adaptacions, ajustar tasques o oferir suport addicional quan sigui necessari, amb l'objectiu que totes les persones puguin desenvolupar la seva activitat laboral en condicions adequades.

6.6 Valoració del clima laboral i de la convivència

Un altre aspecte que es té en compte en el sistema d'avaluació és el clima laboral. El pla de treball permet observar com es desenvolupen les relacions entre les persones, si hi ha situacions de tensió o conflicte i quines dinàmiques afavoreixen una millor convivència.

Aquesta informació és clau per introduir accions de millora orientades a reforçar el treball en equip, la comunicació assertiva i el respecte mutu.

6.7 Revisió periòdica i millora contínua

Finalment, el sistema d'avaluació dels objectius inclou una revisió periòdica del pla de treball. Aquesta revisió permet valorar si les accions aplicades són efectives i si cal introduir canvis o millores per adaptar-se a noves necessitats.

Aquest procés de millora contínua garanteix que el pla de treball no sigui un document estàtic, sinó una eina viva que evoluciona amb el centre i amb les persones que en formen part.



7. RECURSOS HUMANS I MATERIALS EMPRATS.

El sistema d'avaluació dels objectius del Centre Especial de Treball CEM s'ha desenvolupat com un procés continu i estructurat, orientat a valorar el grau d'assoliment dels objectius proposats durant l'any, així com a detectar aquells aspectes que requereixen una millora o un reajustament, tant en l'àmbit laboral com en l'àmbit personal i social de les persones treballadores. Aquest sistema forma part del funcionament ordinari del centre i s'aplica de manera transversal a totes les àrees de treball.

L'avaluació dels objectius no es limita únicament a l'obtenció de resultats productius, sinó que té en compte el procés d'adaptació de les persones treballadores al lloc de treball, l'evolució de les seves competències, el funcionament dels equips, la qualitat del clima laboral i l'adequació de l'organització interna del centre. Aquest enfocament permet obtenir una visió global i realista del funcionament del CET, atenent a la seva especificitat com a centre d'inserció sociolaboral.

La figura de la psicòloga del Centre Especial de Treball CEM és un element clau dins del sistema d'avaluació dels objectius, ja que desenvolupa una funció transversal que incideix tant en l'àmbit laboral com en l'àmbit personal i social de les persones treballadores. La seva intervenció permet garantir una atenció individualitzada, detectar necessitats de suport i realitzar els ajustaments necessaris per afavorir una inserció sociolaboral adequada i sostenible en el temps.

Les funcions que desenvolupa la psicòloga del centre s'emmarquen dins del pla d'ajustament personal i social i contribueixen directament a l'avaluació contínua dels objectius del CET.

Funcions de la psicòloga del centre dins del sistema d'avaluació dels objectius

La figura de la psicòloga del Centre Especial de Treball CEM és un element clau dins del sistema d'avaluació dels objectius, ja que desenvolupa una funció transversal que incideix tant en l'àmbit laboral com en l'àmbit personal i social de les persones treballadores. La seva intervenció permet garantir una atenció individualitzada, detectar necessitats de suport i realitzar els ajustaments necessaris per afavorir una inserció sociolaboral adequada i sostenible en el temps.

Les funcions que desenvolupa la psicòloga del centre s'emmarquen dins del pla d'ajustament personal i social i contribueixen directament a l'avaluació contínua dels objectius del CET.



Avaluació inicial i valoració del perfil personal i laboral

Una de les funcions principals de la psicòloga és la realització de l'avaluació inicial de les persones treballadores, especialment en els processos d'incorporació al centre. Aquesta valoració permet analitzar les característiques personals, emocionals, socials i laborals de la persona, així com detectar possibles necessitats especials de suport.

A partir d'aquesta avaluació, es defineix el perfil més adequat per al lloc de treball, es determinen les tasques més ajustades a les capacitats de la persona i s'identifiquen aquells aspectes que caldrà reforçar durant el procés d'adaptació. Aquesta informació és fonamental per garantir una assignació adequada del lloc de treball i prevenir possibles dificultats futures.

Seguiment individualitzat i observació continuada

La psicòloga realitza un seguiment individualitzat de les persones treballadores al llarg de tota la seva trajectòria laboral al centre. Aquest seguiment es basa en l'observació directa al lloc de treball, les entrevistes periòdiques i la coordinació amb els responsables de taller i altres professionals de suport.

Aquest procés permet valorar l'evolució de la persona, detectar canvis en el seu estat emocional, identificar situacions de risc o malestar i intervenir de manera preventiva abans que aquestes dificultats tinguin un impacte negatiu en el rendiment laboral o en el clima de treball.

Acompanyament terapèutic i suport emocional

Una altra funció essencial de la psicòloga és l'acompanyament terapèutic i el suport emocional de les persones treballadores. Aquest suport s'ofereix mitjançant sessions individualitzades en les quals es treballen aspectes com la gestió de l'estrès, l'ansietat, la frustració, l'autoestima i les dificultats personals o familiars que poden afectar el desenvolupament laboral.

Aquest espai terapèutic permet a la persona expressar les seves preocupacions, adquirir eines de regulació emocional i millorar la seva capacitat d'afrontament davant les situacions quotidianes del treball. L'acompanyament emocional contribueix directament a millorar el benestar i l'estabilitat de les persones treballadores.

Mediació laboral i gestió de conflictes

La psicòloga del centre desenvolupa també funcions de mediació laboral en aquelles situacions en què es detecten conflictes, malentesos o dificultats de relació entre companys o entre la persona treballadora i l'organització.



Mitjançant la mediació, es facilita el diàleg, es treballa l'escolta activa i es promou la comunicació assertiva, amb l'objectiu de trobar solucions consensuades que millorin la convivència i el clima laboral. Aquesta intervenció és clau per prevenir conflictes més greus i afavorir un entorn de treball respectuós i col·laboratiu.

Orientació laboral i desenvolupament de competències

Una altra de les funcions de la psicòloga és l'orientació laboral de les persones treballadores, treballant el desenvolupament de competències personals, socials i laborals. Aquesta orientació inclou aspectes com l'assumpció de responsabilitats, la millora de l'autonomia, la gestió del temps i la capacitat de treball en equip.

En aquells casos en què es considera possible, la psicòloga col·labora també en la preparació de la persona per a una futura inserció en l'empresa ordinària, valorant les seves capacitats i necessitats de suport, i oferint orientació en aquest procés.

Coordinació amb l'equip i assessorament als responsables

La psicòloga manté una coordinació constant amb la resta de professionals del centre, especialment amb els responsables de taller i la direcció. Aquesta coordinació permet compartir informació rellevant, consensuar criteris d'actuació i garantir una intervenció coherent i coordinada.

A més, la psicòloga ofereix assessorament als responsables en relació amb estils de lideratge, comunicació amb les persones treballadores i gestió de situacions complexes, contribuint així a millorar el funcionament global del centre.

Elaboració d'informes i registre del seguiment

Una altra funció destacada és l'elaboració d'informes de valoració i seguiment, que recullen la informació obtinguda a partir de les entrevistes, observacions i reunions realitzades. Aquests informes permeten documentar l'evolució de cada persona, justificar els ajustaments realitzats i donar suport al sistema d'avaluació dels objectius del centre. Aquesta documentació és una eina fonamental per garantir un seguiment rigorós i continuat, així com per facilitar la presa de decisions en relació amb el suport i l'organització del treball.

Treball amb les famílies i coordinació amb recursos externs

Quan la situació ho requereix, la psicòloga estableix contacte i coordinació amb les famílies de les persones treballadores, així com amb recursos externs (serveis socials, sanitaris o formatius), amb l'objectiu de garantir un suport integral.



Aquesta coordinació permet abordar de manera més global les dificultats que poden afectar la persona i reforçar el procés d'inserció sociolaboral.

Contribució a l'avaluació global dels objectius

Totes aquestes funcions situen la psicòloga com una figura central dins del sistema d'avaluació dels objectius del CET. La seva intervenció permet aportar una mirada professional i especialitzada que enriqueix l'anàlisi dels resultats, facilita la detecció d'aspectes de millora i contribueix a l'assoliment dels objectius socials i laborals del centre.

Funcions de la monitora de suport de taller

La monitora de suport de taller desenvolupa una funció **operativa i funcional**, centrada en el suport directe al taller, l'organització diària del treball i l'acompanyament pràctic de les persones treballadores en l'execució de les tasques.

Les seves funcions són les següents:

Organització operativa del taller

- Distribució diària de les tasques segons les ordres de treball.
- Planificació del treball diari al taller.
- Adaptació de les tasques a les capacitats funcionals.

Supervisió directa de les tasques

- Supervisió del correcte desenvolupament de les feines.
- Control del compliment dels criteris productius.
- Detecció d'errors o incidències operatives.

Suport tècnic en l'execució del treball

- Explicació pràctica de les tasques.
- Acompanyament en l'ús de la maquinària.
- Resolució de dubtes tècnics del dia a dia.



Seguiment del ritme i càrrega de treball

- Control del ritme de producció.
- Prevenció de sobrecàrregues físiques o funcionals.
- Ajustament de tasques quan cal.

Control de qualitat

- Revisió de les peces durant el procés productiu.
- Detecció precoç d'errors de qualitat.
- Aplicació de correccions abans de la finalització.

Seguiment d'hàbits laborals

- Observació de l'assistència i la puntualitat.
- Foment de l'ordre i la responsabilitat.
- Recordatori de normes de seguretat i higiene.

Registre d'incidències operatives

- Registre d'incidències del taller.
- Comunicació d'incidències a la direcció.
- Trasllet d'informació rellevant a la psicòloga.

Coordinació funcional amb la psicòloga

- Comunicació d'observacions del taller.
- Aplicació de mesures acordades conjuntament.
- Seguiment de les orientacions establertes.

Prevenció de tensions al taller

- Detecció de tensions o malentesos.
- Intervenció pràctica immediata.
- Derivació a la psicòloga quan escau.



Acompanyament funcional en el desenvolupament laboral

- Reforç de l'autonomia en el treball.
- Acompanyament en l'aprenentatge de tasques.
- Consolidació d'hàbits i rutines laborals

7.1 Criteris generals del sistema d'avaluació

El sistema d'avaluació dels objectius del CEM es basa en criteris de flexibilitat, adaptació i millora contínua. Aquests criteris permeten ajustar les accions i les decisions organitzatives a les necessitats reals del centre, evitant models rígids que no s'adaptin a la realitat quotidiana del treball.

Un dels criteris fonamentals és la personalització de l'avaluació, especialment pel que fa a les persones treballadores amb discapacitat. En aquest sentit, no s'aplica un únic patró d'avaluació, sinó que es tenen en compte les característiques individuals, el grau de discapacitat, el procés d'adaptació al lloc de treball i l'evolució personal i professional de cada persona.

Així mateix, el sistema d'avaluació posa l'accent en la prevenció, amb l'objectiu de detectar possibles dificultats o situacions de risc abans que esdevinguin problemàtiques més greus, tant a nivell laboral com emocional.

7.2 Indicadors utilitzats per a l'avaluació dels objectius

Per dur a terme l'avaluació dels objectius, el centre utilitza diferents indicadors que permeten mesurar i analitzar el grau d'assoliment de les línies de treball plantejades. Aquests indicadors no són únicament quantitatius, sinó també qualitatius, ja que molts dels objectius del centre estan relacionats amb aspectes com el benestar, la convivència i la qualitat del clima laboral.

Entre els principals indicadors utilitzats es troben:

- El grau d'adaptació de les persones treballadores al seu lloc de treball.
- L'evolució del rendiment laboral, tenint en compte les capacitats individuals.
- El nombre i tipologia d'incidències detectades durant el procés productiu.
- La qualitat del producte final i la reducció de retraballs.
- El nivell de satisfacció de les persones treballadores, recollit a través d'entrevistes i observacions.
- El clima laboral i les relacions interpersonals dins dels equips de treball.



Aquests indicadors permeten obtenir una visió global del funcionament del centre i identificar aquells aspectes que requereixen una intervenció específica.

7.3 Avaluació dels objectius prioritaris

Dins del conjunt d'objectius plantejats, el centre estableix una sèrie d'objectius prioritaris que es consideren fonamentals per garantir el bon funcionament del CET i el benestar de les persones treballadores. Aquests objectius estan vinculats principalment a l'organització del treball, la qualitat del servei, la comunicació interna i el suport personal i social.

L'avaluació d'aquests objectius prioritaris es realitza de manera continuada, mitjançant el seguiment diari del treball, les reunions d'equip i les sessions individualitzades amb les persones treballadores. Aquest seguiment permet valorar si les accions aplicades són adequades i si cal introduir ajustaments per millorar-ne l'eficàcia.

7.4 Instruments de seguiment i avaluació

Per garantir una avaluació rigorosa dels objectius, el centre utilitza diferents instruments de seguiment, que permeten registrar i analitzar la informació de manera sistemàtica. Entre aquests instruments destaquen:

- Fulls de seguiment individualitzat de les persones treballadores.
- Registres d'assistència i puntualitat.
- Registres de producció i qualitat.
- Fulls d'observació per part dels responsables de taller.
- Informes de valoració elaborats a partir de les entrevistes i reunions de seguiment.

Aquests instruments permeten fer un seguiment continu de l'evolució de cada persona i del funcionament general del centre, facilitant la presa de decisions basades en dades objectives i observacions contrastades.

7.5 Avaluació de la qualitat i millora dels processos

L'avaluació de la qualitat és un element central del sistema d'avaluació dels objectius. El centre no entén la qualitat únicament com un requisit tècnic del producte final, sinó com un conjunt de processos que inclouen l'organització del treball, la comunicació interna i el benestar de les persones.

L'anàlisi dels processos permet identificar punts forts i àrees de millora, tant en la producció com en el servei de renting. Aquest anàlisi és clau per reduir errors, millorar l'eficiència i garantir un servei adequat als clients, alhora que es protegeix el ritme de treball i la salut laboral de les persones treballadores.



7.6 Acreditacions de qualitat i sistemes de gestió

El centre disposa de diferents acreditacions i certificacions de qualitat que avalen el seu compromís amb la millora contínua, la seguretat i la responsabilitat social. Aquestes acreditacions formen part del sistema d'avaluació dels objectius, ja que impliquen la revisió periòdica dels processos i el compliment de determinats estàndards.

El manteniment d'aquestes acreditacions requereix una tasca constant de seguiment, revisió i actualització dels procediments interns, així com la implicació de totes les persones que formen part del centre.

7.7 Anàlisi global dels resultats obtinguts

A partir de la informació recollida mitjançant els diferents indicadors i instruments de seguiment, el centre realitza una anàlisi global dels resultats obtinguts durant l'any. Aquesta anàlisi permet valorar el grau d'assoliment dels objectius, identificar els factors que han afavorit els bons resultats i detectar aquells aspectes que requereixen una millora.

Aquest procés d'anàlisi és fonamental per orientar la planificació futura del centre i per garantir que les decisions que es prenguin estiguin alineades amb les necessitats reals de les persones treballadores i amb els objectius socials i empresarials del CET.

7.8 Propostes de millora derivades de l'avaluació

Finalment, el sistema d'avaluació dels objectius permet definir propostes de millora concretes que es tindran en compte de cara a exercicis futurs. Aquestes propostes poden estar relacionades amb la formació, l'organització del treball, la comunicació interna o el suport personal i social.

Aquest enfocament garanteix que l'avaluació no sigui un procés tancat, sinó una eina viva que contribueix a l'evolució constant del centre i a la millora de la qualitat de vida laboral de les persones que hi treballen.



8. ANÀLISI GENERAL DEL CET: aspectes positius, factor característics, problemàtiques més freqüents en la recerca d'ocupació , propostes de millora...

8.1 Accions de cohesió i millora del clima laboral

En el marc de les accions orientades a fomentar la convivència, el sentiment de pertinença i la cohesió de l'equip, durant l'últim trimestre de l'any es va organitzar el tradicional dinar de Nadal, amb la participació de les persones treballadores i de l'equip professional del centre.

El dinar es va celebrar el **dia 12 de desembre** a la **masia Can Cortada**, un espai emblemàtic i adequat per a la realització d'aquest tipus d'activitats de caràcter social. Aquesta trobada va permetre compartir un espai diferent de l'entorn laboral habitual, afavorint un ambient distès, proper i de confiança entre les persones dels diferents àmbits del centre.

Aquest tipus d'activitats tenen un impacte positiu en el clima laboral, ja que faciliten la interacció entre els diferents equips, reforcen les relacions interpersonals i contribueixen al benestar emocional de les persones treballadores. La valoració general de l'activitat va ser molt positiva, posant de manifest la importància de mantenir espais de trobada que complementin el treball diari i reforcin la cohesió del grup.

El Centre Especial de Treball CEM manté un compromís ferm amb la qualitat, la seguretat, la responsabilitat social i la millora contínua, tant en el desenvolupament de la seva activitat productiva com en l'atenció i el benestar de les persones treballadores. Aquest compromís es reflecteix, d'una banda, en la implantació i manteniment de diferents sistemes de gestió certificats i, de l'altra, en la realització d'accions orientades a la cohesió de l'equip i a la millora del clima laboral.

8.2.Certificats de l'empresa

A partir d'ara es detallaran tots els certificats que ha aconseguit l'empresa:

Certificat de Gestió de Qualitat UNE-EN ISO 9001:2015

El Centre Especial de Treball CEM disposa del **certificat UNE-EN ISO 9001:2015**, que acredita el compliment dels requisits del sistema de gestió de qualitat aplicat al **disseny, fabricació i comercialització de vestuari laboral i equips de protecció individual**.

Aquesta certificació va ser obtinguda en exercicis anteriors com a resultat de la voluntat del centre de professionalitzar els seus processos, garantir la qualitat del producte final i assegurar la satisfacció dels clients. El sistema de gestió de qualitat es revisa de manera periòdica mitjançant auditories internes i externes, que permeten detectar oportunitats de millora i garantir la correcta aplicació dels procediments establerts.



Segons la documentació vigent, aquest certificat **manté la seva validesa fins al mes de novembre de 2025**, trobant-se plenament actiu i integrat dins del funcionament habitual del centre.

Certificat de Gestió Mediambiental UNE-EN ISO 14001:2015

En coherència amb el seu compromís amb la sostenibilitat i la protecció del medi ambient, el centre va aconseguir l'any **2023** superar les auditories de seguiment corresponents a la **norma UNE-EN ISO 14001:2015**, relativa al sistema de gestió mediambiental.

Aquest sistema garanteix que l'activitat del centre es desenvolupa minimitzant l'impacte ambiental, mitjançant una gestió responsable dels residus, l'ús eficient dels recursos i la sensibilització ambiental de les persones treballadores. La implantació d'aquest sistema forma part d'una estratègia global orientada a una activitat empresarial més responsable i conscient.

El sistema de gestió mediambiental es manté **implantat i vigent**, integrat dins del conjunt de procediments del centre i sotmès a revisions periòdiques que en garanteixen l'actualització i l'eficàcia.

Certificat de Gestió de la Seguretat i Salut en el Treball UNE-EN ISO 45001:2018

Durant l'any **2023**, el Centre Especial de Treball CEM va superar també les auditories corresponents a la **norma UNE-EN ISO 45001:2018**, relativa a la gestió de la seguretat i la salut en el treball.

Aquesta certificació acredita la implantació d'un sistema orientat a la prevenció de riscos laborals, la protecció de la salut de les persones treballadores i la millora contínua de les condicions de seguretat a l'entorn laboral. El centre treballa de manera activa per identificar riscos, aplicar mesures preventives i fomentar una cultura de seguretat compartida.

El sistema es troba **plenament vigent i operatiu**, i forma part del compromís del centre amb el benestar, la seguretat i la qualitat de vida laboral de la seva plantilla.

Sistema de Gestió Ètica i Socialment Responsable – Norma SGE 21:2017

El Centre Especial de Treball CEM disposa així mateix del **Sistema de Gestió Ètica i Socialment Responsable**, basat en els requisits de la **Norma SGE 21:2017**, implantat i certificat per l'entitat Forética.

Aquest sistema va ser certificat inicialment el **25 de febrer de 2021**, amb una vigència fins al **25 de febrer de 2024**, i ha estat integrat dins del sistema de gestió global del centre. La seva implantació implica un compromís explícit amb la sostenibilitat



econòmica, social i ambiental, així com amb la transparència, l'ètica i la responsabilitat social.

Tot i la finalització del període inicial de vigència, el centre **continua aplicant els principis i valors** d'aquest sistema en el seu funcionament diari, consolidant una manera de fer coherent amb els seus objectius socials i empresarials.

8.3 Vigència i manteniment de la documentació acreditativa

Totes les certificacions i sistemes de gestió descrits formen part de l'estructura organitzativa del Centre Especial de Treball CEM i es mantenen vigents mitjançant la realització de les corresponents auditories de seguiment, la revisió contínua dels procediments interns i l'actualització de la documentació acreditativa.

Aquesta documentació garanteix el compliment dels requisits normatius i administratius aplicables, així com el compromís del centre amb la qualitat, la seguretat, la responsabilitat social i la millora contínua, reforçant la seva posició com a centre de referència dins del sector.

L'anàlisi global del funcionament del Centre Especial de Treball CEMWEAR posa de manifest la importància de mantenir una mirada crítica i constructiva sobre l'activitat desenvolupada, amb l'objectiu de continuar avançant cap a un model de centre cada vegada més estructurat, eficient i adaptat a les necessitats de les persones treballadores.

Recentment hem obtingut la **certificació OEKO-TEX STEP**, un estàndard de qualitat i sostenibilitat en la indústria tèxtil que avalua, entre altres, la seguretat dels nostres processos, l'impacte ambiental, les condicions laborals i la responsabilitat social. Per aconseguir aquest certificat, hem introduït canvis significatius en els nostres processos de producció per complir amb els alts estàndards internacionals. Algunes de les accions implementades inclouen:

- **Millores en la seguretat laboral:** Implementació de protocols de seguretat més estrictes i formació contínua dels treballadors en matèria de seguretat.
- **Sostenibilitat ambiental:** Establiment de processos més ecològics, amb menor consum de recursos naturals i reducció de les emissions contaminants.
- **Condicions laborals responsables:** Garantir unes condicions laborals adequades, incloent la creació de mecanismes per a la participació activa dels treballadors i la seva seguretat física i emocional.



Aquesta certificació és una prova del nostre compromís amb la **sostenibilitat** i la **responsabilitat social**, i complementa la nostra **ISO 9001, ISO 14001, ISO 45001 i SGE21**.

El nostre projecte es dirigeix a tots els treballadors amb discapacitat, amb una atenció especial a aquells que necessiten un acompanyament més individualitzat, ja sigui en termes laborals o psicològics, per superar les barreres d'integració social i laboral.

Aquesta intervenció es fonamenta en una metodologia **holística i personalitzada**, basada en el respecte a la diversitat de les persones i en la seva inclusió total en el món laboral i social, alhora que es compleixen els **estàndards internacionals de seguretat i sostenibilitat**.

Anàlisi de la situació dels col·lectius destinataris i context social i laboral

Els nostres treballadors amb discapacitat s'enfronten a diferents obstacles per la seva integració laboral, incloent dificultats emocionals, socials i, en alguns casos, físiques. És per això que, a més de les accions formatives i laborals, s'implementen **sessions d'acompanyament psicològic** per resoldre conflictes interns i externs, millorar les habilitats socials i combatre els riscos d'exclusió.

A més, el procés d'adaptació al **certificat OEKO-TEX STEP** ha estat una oportunitat per millorar les condicions laborals i ambientals, afavorint la sostenibilitat i la seguretat de tots els treballadors.

Programa de treball

Accions i seqüenciació:

- **Adaptació a la nova nau industrial:** Trasllat i adequació a espais més amplis i accessibles amb millores en seguretat i ventilació (Q3-Q4 2025).
- **Formació sobre sostenibilitat i seguretat:** Incorporació de formació relacionada amb els estàndards OEKO-TEX STEP i altres certificacions en matèria de seguretat laboral i mediambiental (Q1-Q2 2025).
- **Implementació de nous processos i maquinària:** Renovació de la maquinària tèxtil amb models més eficients i menys contaminants (Q1-Q2 2025).
- **Suport psicològic continuat:** Sessions individuals i grupals de suport emocional i social (durant tot l'any).



Recursos humans i materials:

- **Personal tècnic:** Psicòloga, formadors especialitzats en sostenibilitat i seguretat laboral, tècnics en adaptació de maquinària.
- **Infraestructura:** Ens hem traslladat a una Nau industrial nova, molt més accessible, amb maquinària adaptada i sistemes de producció més sostenibles i eficients.

Cronograma semestral:

- **Q1-Q2:** Formació en sostenibilitat i seguretat laboral, renovació de maquinària.
- **Q3-Q4:** Trasllat a la nova nau, implementació de processos OEKO-TEX STEP i seguiment psicològic.

Indicadors del projecte

- **Percentatge de treballadors amb discapacitat** que participaran en la formació sobre seguretat i sostenibilitat: $\geq 90\%$.
- **Reducció d'emissions contaminants i consum de recursos:** Compliment dels estàndards OEKO-TEX STEP.
- **Millora de la seguretat laboral:** Reducció d'accidents laborals i increment de la satisfacció entre els treballadors.
- **Impacte en el benestar emocional:** Millora de les avaluacions psicològiques i disminució de l'absentisme per problemes emocionals.

CENTRE ESPECIAL MINUSVAL, S.L. té una experiència consolidada en la inclusió laboral de persones amb discapacitat, amb més de 30 anys d'història en la implementació de projectes que combinen la formació laboral amb el suport emocional i social. Hem obtingut diverses certificacions, incloent **OEKO-TEX STEP**, **ISO 9001**, **ISO 14001**, **ISO 45001** i **SGE21**, que avalen el nostre compromís amb l'excel·lència, la qualitat i la sostenibilitat en tots els àmbits de l'activitat.

A més, l'impacte en la igualtat de gènere i la no discriminació és una prioritat per a nosaltres, amb una distribució equitativa de gèneres a l'empresa i l'aplicació de polítiques inclusives i respectuoses amb les identitats no binàries.



8.4 Noves propostes de millora.

En aquest sentit, la identificació de propostes de millora s'entén com una eina fonamental per consolidar les bones pràctiques existents, corregir aquells aspectes susceptibles de millora i orientar la planificació de futures actuacions. Les propostes que es detallen a continuació deriven del seguiment realitzat al llarg de l'any, de l'avaluació dels objectius i de l'experiència acumulada en el funcionament diari del centre.

A continuació es farà un aclariment i especificació d'aquestes **Propostes de millora derivades de l'anàlisi global del centre** punt per punt.

A partir de l'anàlisi del funcionament general del Centre Especial de Treball CEM, de l'avaluació dels objectius assolits i del seguiment continuat realitzat al llarg de l'any, s'identifiquen diverses propostes de millora orientades a reforçar l'organització interna, la qualitat del servei i el benestar de les persones treballadores.

Aquestes propostes no responen únicament a la detecció de dificultats, sinó que s'emmarquen dins d'un procés de **millora contínua**, amb la voluntat de consolidar les bones pràctiques existents i avançar cap a un model de centre cada vegada més estructurat, eficient i adaptat a les necessitats del col·lectiu atès.

- **Millora de l'organització interna i dels processos de treball**

Una de les principals línies de millora identificades és la necessitat de continuar reforçant l'organització interna del centre, especialment pel que fa a la planificació del treball i la sistematització dels processos. Tot i els avenços realitzats, es considera convenient seguir treballant en la definició clara de criteris d'actuació comuns, amb l'objectiu de reduir la improvisació i facilitar el dia a dia del taller.

En aquest sentit, es proposa:

- consolidar els protocols interns d'actuació
- millorar la planificació setmanal de la producció
- reforçar la claredat de les ordres de treball
- millorar els canals de comunicació interna

Aquestes accions han de contribuir a un funcionament més ordenat i previsible.



- **Reforç del seguiment i suport a les persones treballadores**

Una altra proposta de millora fa referència a la necessitat de continuar reforçant el seguiment individualitzat de les persones treballadores, especialment d'aquelles que presenten més necessitats de suport. Tot i que el centre disposa de figures professionals especialitzades, es considera important seguir millorant la detecció precoç de dificultats personals, socials o emocionals.

En aquest àmbit, es proposa:

- intensificar les accions de suport emocional i preventiu
- reforçar la coordinació entre psicòloga, monitora de suport i direcció
- continuar adaptant les tasques i ritmes de treball quan sigui necessari
- potenciar espais d'escolta i acompanyament

Aquest enfocament permetrà prevenir situacions de malestar i afavorir una major estabilitat laboral.

- **Millora del clima laboral i de la cohesió d'equip**

L'anàlisi realitzada posa de manifest la importància de continuar treballant el clima laboral i la cohesió d'equip com a factors clau del bon funcionament del centre. Les accions de convivència i cohesió, com el dinar de Nadal, han tingut una valoració molt positiva i es consideren eines útils per reforçar les relacions interpersonals.

Com a proposta de millora, es planteja:

- mantenir i consolidar activitats de cohesió de manera periòdica
- fomentar espais informals de relació entre equip
- reforçar el sentiment de pertinença al centre
- continuar promovent una cultura de respecte i col·laboració

Aquestes accions contribueixen a crear un entorn de treball més agradable i motivador.

- **Consolidació dels sistemes de qualitat i acreditacions**

Pel que fa als sistemes de gestió i certificacions, una línia clara de millora és la consolidació i actualització contínua dels sistemes ja implantats. El centre considera prioritari continuar treballant en el manteniment de les certificacions de qualitat, medi ambient i seguretat, així com en la integració dels valors de la gestió ètica i socialment responsable.

En aquest sentit, es proposa:

- continuar superant les auditories de seguiment
- reforçar la formació interna vinculada als sistemes de gestió



- millorar la implicació del personal en els processos de qualitat
- garantir l'actualització de la documentació acreditativa

Aquest treball permet assegurar el compliment normatiu i reforçar la professionalització del centre.

- **Potenciació de la millora contínua i de la participació**

Finalment, es considera una proposta de millora rellevant continuar fomentant una cultura de millora contínua basada en la participació activa de les persones treballadores. Les aportacions, suggeriments i observacions del personal són una font valuosa d'informació per millorar els processos i adaptar-los a la realitat del dia a dia.

En aquest sentit, es proposa:

- fomentar la participació del personal en la detecció de millores
- reforçar els espais de comunicació interna
- integrar les aportacions dins del sistema d'avaluació
- continuar revisant periòdicament els objectius i les accions

Valoració final i projecció de futur

Les propostes de millora identificades s'integren dins del projecte global del Centre Especial de Treball CEM i orienten la planificació dels propers exercicis. El centre manté el seu compromís amb un model de treball que combina la qualitat productiva amb una atenció personalitzada a les persones treballadores, avançant cap a una organització cada vegada més estructurada, inclusiva i sostenible.

L'objectiu final del servei d'ajust personal i social, és aconseguir una plena adaptació i autonomia en el desenvolupament de l'activitat laboral, adquirint recursos personals, potenciant l'aprenentatge dels hàbits laborals adaptats a les aptituds de cada treballador i treballadora, així com el suport i seguiment davant l'aparició de possibles noves limitacions per fer un bon acompanyament, amb la finalitat d'aconseguir una qualitat laboral i vital òptimes.

L'empresa CEM com a centre especial de treball, aprofundint en l'aplicació d'aquest Sistema de Gestió Ètica i Socialment Responsable i esforçar-se dia a dia per facilitar un entorn de treball que afavoreixi la cohesió d'equip, la convivència, la qualitat de vida i benestar de les persones que hi treballen, perquè com a empresa pugui ser un model inclusiu i de referència per a d'altres empreses del sector tèxtil i empresarial. Així que el nostre funcionament pugui motivar a d'altres empreses del sector tèxtil i empresarial.



ANNEX 1.

Pla de treball intern i protocols d'organització del Centre Especial de Treball CEMWEAR

1. Finalitat d'aquest document

Aquest document té com a objectiu explicar, d'una manera clara i entenedora, com ens organitzem al Centre Especial de Treball CEMWEAR en el dia a dia. Serveix perquè totes les persones que treballen al centre sàpiguin com es fan les coses, què s'espera de cadascú i com s'actua davant de diferents situacions que poden aparèixer durant la jornada laboral.

Aquest pla de treball no és un document per controlar ni sancionar, sinó una eina per **treballar millor, amb més ordre, menys estrès i més seguretat**, tant a nivell laboral com personal. També forma part del sistema de seguiment i millora contínua del centre.

2. Com s'organitza el treball al dia a dia (Model control de producció)

Al CEM treballem amb diferents tipus de tasques i serveis, com la producció tèxtil i el servei de renting. Perquè tot funcioni bé, és important que el treball estigui organitzat i que les tasques estiguin clares.

L'organització del treball es basa en:

- una planificació prèvia de les tasques
- ordres de treball clares
- una comunicació directa entre responsables i taller
- el respecte als ritmes i capacitats de cada persona

Quan el treball està ben organitzat, es redueixen errors, malentesos i situacions de tensió, i es millora el clima laboral.

3. Gestió de les incidències: què fem quan hi ha un problema

Durant la feina poden aparèixer incidències, com ara errors de talla, peces defectuoses, manca de material o retards. Aquestes situacions poden passar i no s'han d'amagar ni viure com un fracàs.



Quan apareix una incidència.

1. Es detecta i es comunica

La persona que detecta el problema ho comunica al responsable corresponent.

2. S'explica què ha passat

S'indica quin problema hi ha hagut, amb quina peça o servei i en quin moment s'ha detectat.

3. Es busca una solució

Pot ser un ajust, una correcció, una reposició o una nova producció, segons el cas.

4. Es registra la incidència

Això serveix per fer seguiment i evitar que el mateix problema es repeteixi.

Les incidències serveixen per **aprendre i millorar**, no per buscar culpables.

4. Ordres de treball i claredat en les tasques

Per començar una feina, és important disposar d'una ordre de treball clara. Aquesta ordre ha d'indicar:

- quin client és
- quin tipus de peça s'ha de fer
- quantes unitats i quines talles
- quan s'ha de tenir acabat
- quin taller o persona la fa.

Treballar amb ordres clares ajuda a evitar errors, repeticions i confusions, i permet que tothom sàpiga què ha de fer des del primer moment.

5. Priorització del treball i ritme de producció

No totes les feines tenen la mateixa urgència. Per això, al centre es treballa amb criteris de prioritat, especialment pel que fa al servei de renting, que requereix una resposta ràpida per garantir el servei als clients.

Aquesta manera de treballar ajuda a:

- evitar pressions d'última hora
- reduir canvis constants
- mantenir un ritme de treball més estable



- protegir el benestar de les persones treballadores

Quan hi ha dubtes sobre prioritats, sempre es consulta amb el responsable.

6. Control de qualitat: fer bé la feina amb tranquil·litat

El control de qualitat forma part del procés de treball. No es tracta només de revisar la peça al final, sinó d'anar comprovant que tot es fa correctament durant el procés.

Aquest control permet:

- detectar errors a temps
- evitar retraballs
- garantir un bon producte final
- treballar amb més seguretat i confiança

La qualitat és responsabilitat de tothom i forma part de la feina diària.

7. Comunicació interna i treball en equip

Una bona comunicació és clau perquè el centre funcioni bé. És important:

- avisar quan hi ha un problema
- preguntar quan hi ha dubtes
- informar dels canvis que afecten la feina
- parlar amb respecte i claredat

La comunicació ajuda a prevenir conflictes, millora el clima laboral i facilita el treball en equip.

8. Suport a les persones treballadores

Al CEM tenim molt en compte que cada persona és diferent i pot necessitar suports diferents. Per això:

- es fa un seguiment individualitzat
- s'ofereix ajuda quan hi ha dificultats personals o laborals
- s'adapten tasques quan és necessari



- es prioritza sempre la salut i el benestar

Aquest suport ajuda a que les persones se sentin acompanyades i segures al seu lloc de treball.

9. Seguiment, revisió i millora contínua

Aquest pla de treball no és un document tancat. Es revisa periòdicament per comprovar si funciona i si cal fer canvis o millores.

Les aportacions dels treballadors i treballadores són importants i es tenen en compte per:

- millorar l'organització
 - facilitar el treball diari
 - crear un entorn més agradable i segur
-

10. Compromís del centre

Aquest pla de treball reflecteix el compromís del Centre Especial de Treball CEM amb:

- una organització clara i justa
- un treball de qualitat
- el benestar de les persones
- un clima laboral respectuós
- la millora contínua

Totes les persones que formen part del centre contribueixen, amb la seva feina i actitud, a fer possible aquest model de treball.



ANNEX 2.DINAR DE NADAL 2025

En el marc de les accions orientades a fomentar la convivència, el sentiment de pertinença i la cohesió de l'equip, el mes de desembre de 2025 es va celebrar el tradicional dinar de Nadal del Centre Especial de Treball CEMWEAR. Aquesta trobada va permetre compartir un espai diferent de l'entorn laboral habitual, afavorint un ambient distès, proper i de confiança entre les persones dels diferents departaments del centre. L'activitat va contribuir positivament al clima laboral, reforçant les relacions interpersonals i la cohesió d'equip. Aquest tipus d'accions formen part del compromís del centre amb el benestar emocional i social de les persones treballadores, i complementen el treball diari desenvolupat al llarg de l'any.



Fotografia 1. Dinar de Nadal 2025 – Trobada de la plantilla del Centre Especial de Treball CEMWEAR.



Fotografia 2. Dinar de Nadal 2025 – Moment de convivència i cohesió d'equip entre els diferents departaments.