



COM GESTIONAR EL CÀNCER EN EL TREBALL

Un manual per a empresaris,
professionals de RH, directius,
empreses i organitzacions

Cofinançat pel Programa de Salut de la Unió Europea. La ECL ha rebut finançament de la subvenció (FPA: 785.273) del Tercer Programa de Salut (2014-2020). El contingut d'aquest document no reflecteix les opinions de la Comissió Europea, l'Agència Executiva en l'Àmbit dels Consumidors, la Salut, l'Agricultura i l'Alimentació o qualsevol altre òrgan de la Unió Europea. La Comissió Europea i l'Agència no accepten responsabilitat per l'ús que pugui fer de la informació que conté.



Co-funded by
the Health Programme
of the European Union

SOBRE EL GRUP DE TREBALL DE SUPORT AL PACIENT DE L'ECL

Des del 2007, el Grup de treball de suport al pacient (PSWG) de l'ECL connecta experts en atenció contra el càncer que comparteixen coneixements i treballen junts en el desenvolupament de guies de bones pràctiques i materials informatius per conscienciar i millorar la qualitat de l'atenció contra el càncer a Europa. El PSWG se centra en una àmplia gamma d'assumptes relacionats amb els pacients de càncer, com l'accés a les assegurances i els serveis financers, la reincorporació al treball, el suport als cuidadors, la sexualitat i les relacions, la rehabilitació del càncer i les cures pal·liatives. Els membres del PSWG busquen potenciar la veu del pacient en la presa de decisions nacionals i europees.

AUTORS D'AQUESTA GUIA

Clara Rosàs, Gerent, Federació Catalana Contra el Càncer (FECEC)
Wim Geluykens, Investigador-advocat, Stand up to Cancer Flanders
Erika Karlen-Oszlai, Especialista en càncer i treball, Lliga Suïssa contra el Càncer
Cristina Blanco, Especialista en càncer i treball, Lliga Suïssa contra el Càncer
Andreas Papageorgiou, Gerent, Centre de posttractament per a les persones que han superat el càncer de l'Associació Xipriota de Pacients i Amics del Càncer (PASYKAF)
Monick Leal, Psicòloga, Lliga Portuguesa contra el Càncer
Darina Sedláková, Membre de la Junta Directiva, Lliga Eslovaca contra el Càncer
Ana Fernández Marcos, Directora de Promoció, Assumptes Institucionals i Aliances Estratègiques, Associació Espanyola Contra el Càncer (AECC)
Emma Andersson, Directora de Projectes, Treball i Càncer, Associació de Pacients de Càncer de Finlàndia
Alrik Meesen, Responsable de Polítiques, Departament de Qualitat de Vida, Societat Holandesa del Càncer (KWF)

LA GUIA S'HA REVISAT PER PART DE LES SEGÜENTS ORGANITZACIONS

Societat Danesa del Càncer
Eurocarers – Associació europea que treballa per als cuidadors
Agència Europea per a la Seguretat i la Salut en el Treball (EU-OSHA)
Coalició Europea de Pacients amb Càncer (ECPC)
Fòrum Europeu de Pacients (EPF)
MacMillan Cancer Support, Regne Unit
Metge del treball (anònim), Suïssa

COORDINAT PER

Anna Prokúpková, Directora de Promoció i Projectes, Associació de Lligues Europees contra el Càncer (ECL)
Adele Barlassina, becària de l'Associació de Lligues Europees contra el Càncer (ECL)

EDITAT PER

Anna Prokúpková, Directora de Promoció i Projectes, Associació de Lligues Europees contra el Càncer (ECL)
Ginevra Papi, Responsable de Comunicació i Relacions Públiques, Associació de Lligues Europees contra el Càncer (ECL)

SUPORTS



“A més dels efectes perjudicials que té estar sense treball en el benestar i les finances d’un individu, aquesta situació té greus conseqüències econòmiques per a les empreses i la societat en el seu conjunt. De fet, es calcula que en 2009 les jornades laborals perdudes a causa del càncer van costar a la Unió Europea 9.500 milions d’euros. Per tant, és essencial que les empreses apliquin estratègies eficaces per ajudar els seus empleats a tornar al treball després del diagnòstic de càncer.”

Marini Cavet, Directora de Projectes, Unitat de Prevenció i Recerca, Agència Europea per a la Seguretat i la Salut en el Treball (EU-OSHA)



“Amb la tendència actual a Europa, és cada vegada més probable que algú de la seva oficina sigui diagnosticat de càncer. És beneficiós per a tots els implicats, fins i tot per a l’empresa, donar suport als pacients amb càncer perquè puguin treballar a distància durant el seu tractament, puguin tornar al treball quan estiguin preparats i no hagin d’enfrontar-se a l’estigma en el treball. Lamentablement, el càncer sol donar lloc a la discriminació en el lloc de treball, és hora d’adoptar les directrius pertinents per protegir els empleats amb un diagnòstic de càncer.”

Jacqueline Daly, Membre de la Junta Directiva de la Coalició Europea de Pacients amb Càncer (ECPC)



“El EPF secunda plenament el Manual “Com gestionar el càncer en el treball” del Grup de treball de suport al pacient de l’ECL. És necessari un canvi de mentalitat i cultural per abordar les barreres a les quals s’enfronten les persones amb càncer en el lloc de treball per garantir el benestar en el treball. Si s’aplica bé, aquest manual té un potencial real per contribuir a la creació d’entorns de treball més solidaris, la qual cosa es tradueix en una qualitat de vida enormement millorada per als pacients amb càncer que minimitza l’impacte financer negatiu de la malaltia crònica, el risc d’exclusió social i contribueix positivament a la seva salut mental. Amb una acció concertada de diverses parts interessades de diferents sectors, impulsada per incentius polítics a nivell nacional i de la UE, podem contribuir junts a ajudar a normalitzar l’opinió que la discriminació i l’exclusió en el mercat laboral no és un problema dels pacients, sinó de la societat: amb el suport adequat, creiem fermament que les persones amb malalties cròniques que desitgin continuar treballant, poden fer-ho.”

Katie Gallagher, Assessora Política Principal, Fòrum Europeu de Pacients (EPF)



Treballar mentre es cuida a una persona amb càncer no és una tasca fàcil. Els cuidadors informals poden tenir la sensació d’estar fent malabarismes amb dos treballs, però el treball pot ser important per al seu benestar, els seus ingressos i per mantenir els contactes socials. Un factor clau per compaginar el treball i les cures és el suport que es rep en el treball. La bona notícia és que cada vegada són més els empresaris que s’adonen dels avantatges de crear llocs de treball favorables a l’assistència, que probablement retenen a membres del personal qualificats, experimentats i compromesos. Aquesta valuosa guia ofereix als directius un conjunt d’eines pràctiques per gestionar més fàcilment aquestes difícils situacions.”

Claire Champeix, Responsable de política, Eurocarers

ÍNDEX

Suports 4

Sobre aquest manual 6

Introducció 7

1. Per què és important abordar el càncer en el lloc de treball? 8

1.1 Quina és la magnitud del problema? 8

1.2 Quants diners costa? 8

1.3 Quant li costa a l’empresari? 8

1.4 Quins són els avantatges de donar suport als empleats amb càncer perquè continuïn treballant? 9

2. Com gestionar el càncer en el lloc de treball? 10

2.1 Quan els meus empleats són diagnosticats de càncer 12

Com he de respondre a aquesta situació? 12

Llista de control del gerent: 14

2.2 Gestió de l’absència dels treballadors durant el tractament. 15

Com haig d’organitzar la tornada al treball dels meus empleats? 19

Llista de control del gerent: 19

2.3 Reincorporació al treball dels treballadors després del tractament . . . 20

Llista de control del gerent: 23

2.4 Quan la tornada al treball no és possible 24

Quan els seus empleats tornen a estar de baixa per malaltia 24

Quan la decisió de no tornar és dels empleats. 24

Quan és l’empresa la que decideix posar fi a la col·laboració 25

Llista de control del gerent: 25

3. Què fer quan es contracta a un cuidador? 26

4. Bones pràctiques dels empresaris 28

Recursos addicionals 34

Terminologia 36

Referències 37

SOBRE AQUEST MANUAL

En molts països europeus, una de cada tres persones serà diagnosticada de càncer abans dels 75 anys.¹ Per tant, com a empresari, professional dels recursos humans, director o cap d'equip, és probable que s'enfronti a una situació en la qual els seus empleats o els seus sers estimats es vegin afectats pel càncer. Aquest manual (i) explica per què és necessari que els empresaris i directius adoptin una política global i un conjunt de procediments sobre la gestió del càncer en el lloc de treball i (ii) ofereix consells útils per ajudar-lo a enfrontar els reptes del càncer. En quatre capítols, el manual pretén ajudar-lo a comprendre la millor manera de donar suport als empleats afectats pel càncer i ofereix consells pràctics per minimitzar l'impacte en la seva organització i en tots els implicats. Destaca que els companys i cuidadors també poden veure's afectats per la situació i suggereix maneres de donar-los suport. També inclou una selecció de bones pràctiques de diversos empresaris sobre com han gestionat el càncer en els seus llocs de treball.

S'han afegit cites recopilades per les organitzacions de pacients nacionals de lluita contra el càncer com a part de diverses enquestes sobre el càncer en el lloc de treball per donar-les autenticitat.

“Després del taller sobre càncer i treball organitzat per la lliga contra el càncer, sóc conscient de la importància de gestionar el càncer en el treball i de tenir preparat un protocol d'actuació abans que es diagnostiqui un cas.”

Gerent d'una petita empresa de serveis informàtics

INTRODUCCIÓ

Al 2018, 4,2 milions de persones van ser diagnosticades de càncer a Europa i es preveu que aquesta xifra augmenti a 5,2 milions al 2040.² En concret, cada any es diagnostica càncer a Europa a prop de 1,6 milions de persones en edat de treballar, i els tractaments contra el càncer solen anar acompanyats de llargs períodes de baixa per malaltia.³

Gràcies als avenços en el diagnòstic, la detecció precoç i el tractament, les persones tenen més probabilitats de sobreviure al càncer i un nombre cada vegada major de pacients pot tornar a treballar, o continuar treballant (parcialment) durant el tractament.

No obstant això, la reincorporació al treball no sempre és fàcil, ja que les persones que han superat o cronificat el càncer poden experimentar problemes físics i psicosocials, com la reclusió social i la discriminació. Alguns desafiaments poden ser menys obvis, com la fatiga relacionada amb el càncer, els trastorns cognitius com els problemes de concentració (l'anomenat “cervell en quimio”) i els sentiments d'angoixa, dels quals sovint informen els pacients.⁴

Els pacients es reincorporen al treball per diversos motius. Entre ells es troben (i) les qüestions financeres, (ii) el risc de pobresa i exclusió social, (iii) que el treball formi part de la identitat de les persones, (iv) la necessitat de sentir-se part d'una comunitat i (v) de contribuir a la societat de manera significativa. És important destacar que, a més dels efectes físics i mentals d'un diagnòstic de càncer, aquest pot tenir un gran impacte financer, no sols en els pacients/empleats sinó també en les seves famílies. Estar de baixa per malaltia significa sovint dependre de les prestacions que ofereixen els empresaris, les asseguradores i el govern.

La durada de l'absència del treball difereix molt entre els pacients amb càncer, depenent del seu diagnòstic.⁵ A més, cada persona reacciona de manera diferent a la malaltia i afronta la situació de manera molt personal. En general, les persones solen estar absents del treball durant molt de temps, la qual cosa dona lloc a greus contratemps financers, especialment si es combinen amb l'augment de les despeses mèdiques.

Una altra raó per la qual les persones tornen a treballar després del càncer és per a restablir la seva identitat i els seus hàbits de vida quotidiana. El treball també contribueix a les relacions socials amb els altres, pot ajudar a donar sentit a la vida i influir positivament en la qualitat de vida, la confiança en si mateix i l'estatus social de les persones.⁶

Els efectes secundaris del càncer i el seu tractament solen impedir la reincorporació immediata al treball a temps complet. Per tant, tenir l'oportunitat de tornar gradualment al treball començant a temps parcial pot suposar una gran diferència. Permet als pacients tornar a acostumar-se a la seva vida laboral. També poden ajudar altres adaptacions, a vegades temporals, com un horari de treball flexible i reduït, un canvi de funció/lloc, poder treballar des de casa, etc.⁷

1. PER QUÈ ÉS IMPORTANT ABORDAR EL CÀNCER EN EL LLOC DE TREBALL?

En aquest capítol s'explica la magnitud del problema i s'ofereixen incentius quantitatius i qualitatius perquè els empresaris adoptin una política integral de suport als empleats afectats pel càncer.

És important assenyalar que actualment falten dades de qualitat que avaluin l'impacte del càncer en els pacients, els empresaris i l'economia en el seu conjunt. Haurien de realitzar-se més estudis nacionals actualitzats i comparacions europees transnacionals per comprendre plenament la càrrega financera del càncer, així com els beneficis del suport dels empleats durant el procés oncològic.

1.1. QUINA ÉS LA MAGNITUD DEL PROBLEMA?

Segons l'EU-OSHA, dels 3,2 milions de pacients de càncer que es diagnostiquen cada any a Europa, prop de la meitat estan en edat de treballar.⁸ La majoria dels pacients estan molt motivats per romandre o tornar al treball. Els estudis mostren que el 62% dels pacients en edat de treballar es reincorporen al treball en un termini de 12 mesos, mentre que al cap de 24 mesos aquesta xifra ascendeix al 89% dels pacients.⁹

De totes les malalties cròniques, el càncer té la major prevalença de pèrdua de treball. Les recerques demostren que el risc de perdre l'ocupació augmenta 1,4 vegades després d'un diagnòstic de càncer.¹⁰

Aquesta pèrdua d'ocupació no sempre és decisió dels (antics) pacients. Els pacients i les persones que han superat el càncer poden ser objecte de discriminació en el lloc de treball. Per exemple, quan se'ls acomiada pel seu absentisme laboral relacionat amb el càncer o quan no reben els "ajustos raonables" necessaris a la seva reincorporació al treball. Exemples d'aquestes adaptacions són (i) poder tornar gradualment al treball començant a temps parcial, (ii) treballar des de casa, (iii) tenir un horari de treball més curt o flexible, (iv) tenir temps per a les cites mèdiques, etc. El càncer es considera una discapacitat quan les conseqüències de la malaltia i/o del seu tractament provoquen en els treballadors una deterioració física, mental, intel·lectual o sensorial a llarg termini que, combinada amb altres barreres, pot impedir la seva participació plena i efectiva en la societat en igualtat de condicions amb els altres. En aquest cas, els empresaris estan obligats a realitzar ajustos raonables per a les persones que han superat el càncer.¹¹

1.2. QUANTS DINERS COSTA?

La pèrdua econòmica total per a la UE a causa dels dies de treball perduts a conseqüència del càncer es va estimar en 9.500 milions d'euros el 2009.¹²

Un estudi realitzat a França va estimar que el cost de les baixes laborals relacionades amb el càncer va costar als empresaris 500 milions d'euros el 2007.¹³

Els tractaments contra el càncer també suposen una càrrega econòmica cada vegada major per als pacients i les seves famílies. Un estudi realitzat el 2018 a Espanya va constatar que (i) els ingressos de les famílies disminueixen almenys un 25% quan un dels seus membres és diagnosticat de càncer i (ii) les despeses mitjanes mensuals relacionades amb el càncer oscil·len entre 150 i 300 euros.¹⁴ Un estudi similar dut a terme a Irlanda el 2019 va descobrir que, de mitjana, un diagnòstic de càncer suposava una despesa extra de 756 euros al mes i una disminució dels ingressos mensuals de 1.527 euros.¹⁵ El 75% dels enquestats d'una enquesta realitzada el 2019 a Finlàndia també va destacar la disminució dels ingressos de la llar a conseqüència del càncer.¹⁶

1.3. QUANT LI COSTA A L'EMPRESARI?

i. El cost de l'absentisme

Per a un empresari, els costos relacionats amb les baixes per malaltia del personal podrien dividir-se en costos directes (continuació del pagament dels salaris) i costos indirectes, com la pèrdua de producció, la pèrdua de productivitat, el cost de les baixes per malaltia, les hores extraordinàries pagades a altres empleats i altres costos administratius.

El 2009, el cost directe mig estimat de les absències per empleat britànic va ser de 595 lliures (660 euros aprox.), mentre que els costos indirectes per empleat van ascendir a 465 lliures (516 euros aprox.). En total, l'absentisme laboral va costar a l'economia britànica 16.800 milions de lliures (18.700 milions d'euros aprox.) el 2009.¹⁷

ii. L'impacte de la rotació de personal

Encara que és difícil predir el cost real de la rotació de personal, a causa de factors com l'impacte del marc legislatiu i la situació socioeconòmica de cada país, hi ha alguns costos importants que poden sorgir inevitablement.¹⁸ Entre aquests es troben:

- El cost de la contractació d'un nou empleat, que inclou la publicitat de la col·locació, la preparació i el temps dedicat a les entrevistes, la selecció de candidats i l'administració relacionada amb la contractació d'un nou empleat;
- El cost de la formació d'un nou empleat, incloent el temps necessari dedicat pels seus caps i companys;
- Pèrdua de productivitat. Depenent de la funció i de la situació concreta, un nou empleat pot trigar fins a dos anys a aconseguir la seva plena productivitat;
- Retards i errors en el servei d'atenció al client, ja que els nous empleats poden trigar més a resoldre els problemes i/o poden ser menys hàbils per a resoldre'ls;
- Desafecció i possible pèrdua de productivitat d'altres empleats que són testimonis d'una alta rotació i qüestionen les raons de la dimissió d'un company.

iii. Pèrdua de productivitat del pacient mentre està en el lloc de treball (presentisme)

Els empresaris i directius sempre intenten controlar o evitar les absències dels empleats, no obstant això, controlar les absències no sempre és la solució perfecta. Fins i tot si els empleats són presents físicament, no significa necessàriament que vagin a ser productius, especialment mentre sofreixen l'impacte del càncer i el tractament relacionat. És important assenyalar que els efectes tardans relacionats amb el càncer poden aparèixer anys després del diagnòstic.

El cost global del presentisme en termes de pèrdua de productivitat per a l'economia australiana en 2009/10 es va estimar en 34.100 milions de dòlars (20.800 milions d'euros aprox.) (gairebé quatre vegades el cost de l'absentisme). A més, es calcula que per al 2050 el cost total del presentisme ascendirà a 35.800 milions de dòlars (21.800 euros aprox.), amb una disminució del PIB del 2,8%.¹⁹

Per tant, per a mitigar l'impacte negatiu del presentisme, és necessari tenir en compte el nou estat físic i mental dels empleats, en lloc de les seves capacitats anteriors a la malaltia.

iv. El cost de la reputació

Un estudi realitzat als Estats Units el 2019 ha demostrat que els beneficis que reben els empresaris per fer que el seu lloc de treball sigui "respectuós amb el pacient" superen amb escreix els costos associats. Els empresaris van informar que fer adaptacions, com (i) reciclar als empleats valuosos, (ii) centrar-se en la millora de la productivitat i l'augment de la moral, (iii) reduir la indemnització dels treballadors

i els costos de formació, i (iv) millorar la diversitat de l'empresa aporten beneficis generals al lloc de treball. El 58% dels empresaris que van participar en aquesta enquesta van informar que les adaptacions que necessitaven els seus empleats no costaven absolutament res (0 dòlars), mentre que la despesa mitjana única en adaptacions era de només 500 dòlars (440 euros aprox.).²⁰

1.4. QUINS SÓN ELS AVANTATGES DE DONAR SUPORT ALS EMPLEATS AMB CÀNCER PERQUÈ CONTINUÏN TREBALLANT?

Com s'ha assenyalat anteriorment, es poden preveure diversos costos relacionats amb la possible pèrdua d'un empleat degut al diagnòstic de càncer. No obstant això, hi ha una manera de minimitzar aquests costos adoptant una política de càncer en el lloc de treball "respectuosa amb el pacient". A més, aquesta política també pot servir d'orientació per al tractament de totes les malalties cròniques i de llarga durada.

Permetre una certa flexibilitat, introduir mesures per fer front a la nova situació i respondre adequadament a les necessitats dels empleats al llarg del procés oncològic del pacient, aportarà els següents beneficis:

- Conservar les valuoses habilitats, coneixements i experiència del pacient/empleat al mateix temps que es garanteix la continuïtat del negoci;
- Estalvi de valuosos recursos (financers i de temps del personal) que es destinarien a la substitució i formació d'un nou empleat;
- Crear un entorn de treball inclusiu i una imatge positiva per a la seva empresa/organització, que podria contribuir a atreure a treballadors amb talent;
- Fomentar un major sentiment de lleialtat entre els empleats i companys afectats;
- Rebre més suport d'altres companys i augmentar la seva moral;
- Complir la llei antidiscriminació del seu país i altres obligacions legals per proporcionar adaptacions que permetin als empleats amb discapacitat una participació contínua en el treball.²¹

A més, els governs dels Estats membres europeus solen oferir als empresaris incentius per mantenir l'ocupació de persones amb malalties o discapacitats cròniques i de llarga durada, inclòs el càncer. Asseguri's de comprovar la legislació nacional per treure el màxim partit al desenvolupament de la seva política contra el càncer.²²

2. COM GESTIONAR EL CÀNCER EN EL LLOC DE TREBALL?

És important destacar que els programes d'adaptació amb més èxit són multidisciplinaris, és a dir, inclouen adaptacions tant psicosocials com físiques per als pacients.²³ En aquest capítol s'explica què fer quan als seus empleats se'ls diagnostica un càncer i s'ofereixen consells sobre com donar-los suport de la millor manera possible al llarg de tot el procés. També s'abordarà el suport als cuidadors i com gestionar la situació amb els companys del pacient/empleat.

Depenent de la grandària de la seva organització, els serveis per gestionar el càncer en el lloc de treball poden prestar-se internament o a través d'una societat nacional/regional contra el càncer, una organització de pacients o una altra entitat. La cooperació i la bona comunicació entre les diferents parts interessades, inclosos els metges del treball i els professionals dels recursos humans, contribueixen a l'èxit del procés de reincorporació al treball.²⁴

Cada cas és únic

Hi ha molts tipus de càncer i cada persona reacciona de manera diferent a la malaltia i a la situació laboral. Els pacients amb càncer solen estar molt motivats per tornar al treball i la majoria pot tornar a treballar després del tractament.²⁵ Que aquesta reincorporació tingui èxit o no depèn de les seqüeles físiques i mentals que deixa el càncer, així com de les mesures que hagi pres l'empresari per donar suport al pacient/empleat.

Els directius tenen un paper fonamental

Com a gerent, supervisor o professional dels recursos humans, s'enfronta a un acte d'equilibri entre la responsabilitat i la compassió. Una informació honesta sobre els límits i les opcions de suport de la seva empresa crea la claredat necessària per afrontar la difícil situació. Si manté un contacte prudent, estret i adequat amb els seus empleats, pot influir de manera decisiva en l'ambient de treball i en el seu procés de reintegració.

Per on començar?

Abans de posar en marxa qualsevol política específica, ha de repassar la llista de control de la pàgina següent per assegurar-se que ha tingut en compte tots els aspectes esmentats. Les tasques que es detallen a continuació han de realitzar-se tant quan els afectats no puguin treballar durant un llarg període de temps, com quan els empleats puguin romandre en el treball durant el seu tractament.

Llista de control del gerent:

Tasca	Estat	Personal responsable
He comprovat la legislació existent en relació amb la protecció dels treballadors al meu país. Conec els beneficis que ofereix el govern a les empreses amb empleats amb malalties cròniques i discapacitats (inclòs el càncer).		
He informat les autoritats competents sobre l'absència dels meus empleats.		
He avaluat la quantitat de casos de càncer que hem tingut en la nostra empresa/organització els últims anys.		
He decidit qui supervisarà el desenvolupament i l'aplicació de la política sobre el càncer en el lloc de treball.		
M'he posat en contacte amb organitzacions expertes/especialitzades disponibles al meu país que poden ajudar-me a superar aquesta situació (incloent societats nacionals/regionals de lluita contra el càncer, organitzacions de pacients, terapeutes ocupacionals, assegurances, etc.)		
He anotat l'impacte a curt, mitjà i llarg termini que la possible absència dels empleats afectats podria tenir en el funcionament de la meva empresa/organització.		
He anotat quines mesures s'han pres en el passat quan hem tractat amb empleats afectats pel càncer i he avaluat la flexibilitat que podem tenir quan la situació es produeixi en el futur.		
M'he assegurat que tots els directius i companys tractaran als empleats afectats amb empatia i que la comunicació serà clara i transparent en totes les fases.		

2.1. QUAN ELS MEUS EMPLEATS SÓN DIAGNOSTICATS DE CÀNCER

Quan els seus empleats li comuniquen que els han diagnosticat un càncer, s'ha de plantejar immediatament algunes preguntes:

- (i) **S'absentaran els meus empleats i, si és així, durant quant temps?**
- (ii) **Qui assumirà les tasques dels empleats afectats?**
- (iii) **Hauré de buscar substituïts?**
- (iv) **Com puc donar suport de la millor manera possible als meus empleats? i**
- (v) **A qui he d'informar i amb qui he d'estar en contacte en relació amb l'assumpte?**

Tingui en compte que no està sol en aquesta situació. Després de consultar als empleats afectats i comprendre les seves necessitats de privacitat, asseguri's de coordinar la resposta a la situació amb els propis empleats, els seus equips, els metges, les assegurances, altres directius i el departament de RH.²⁶

Com he de respondre a aquesta situació?

i. Mostrant la seva comprensió i mantenint el contacte

En aquesta fase, ha de demostrar als seus empleats que comprèn la seva situació mental, física i financera. És possible que els empleats afectats no vulguin compartir detalls sobre la seva malaltia, ja que poden tenir por de perdre el seu treball. Comenci amb:

- preguntant què necessitarien de tu i discutint com voldrien mantenir el contacte. Els empleats solen ser molt reservats durant aquest període. Ha d'esbrinar quins són els seus desitjos i quan/si pot trucar-los o visitar-los;
- comunicar clarament les seves opcions, incloent que poden tornar al treball després del seu tractament i discutir si desitgen continuar treballant mentre reben el tractament. Si manté el contacte regularment des del principi, serà més fàcil parlar de la tornada al treball en una fase posterior;
- comprovar amb molt de compte si els seus empleats ja saben alguna cosa sobre la durada de la seva absència; no obstant això, en aquesta fase inicial, sovint no és possible saber-ho amb claredat. Tingui en compte que en alguns països els certificats mèdics (de baixa laboral) s'expedeixen per un període curt de temps i l'absència pot prolongar-se. Segons el tipus i la fase del càncer, l'absència i les complicacions són molt diferents. Una absència de mig any és el més comú, no una excepció;
- (iv) preguntar què es pot comunicar als companys i decidir qui ha de compartir la notícia en el treball.

“Intentem no complicar massa la situació entorn de la seva absència. Ho estem resolent pas a pas. No obstant això, en certa manera, continuo reflexionant: i si surt malament? I si la seva malaltia té tantes conseqüències que no podria tornar?”

Empresari immobiliari

“Quan vaig estar de baixa per malaltia, ningú de l'empresa es va reunir amb mi per preguntar pel meu estat de salut; mai em van trucar ni van tractar temes relacionats amb la tornada al treball, en cap moment de la baixa. La tornada al treball va ser molt dura i decebedora.”

Assistent administrativa en una empresa multinacional, diagnosticada de limfoma de cèl·lules B

ii. Mostrant el seu suport

Pot donar suport als seus empleats de diferents maneres, entre elles:

Suport emocional

- Mostra empatia i comprensió;
- Escolti activament i tranquil·litzi'ls respecte a la seguretat laboral;
- Faci que li lliurin un regal;
- Compregui i reconegui les seves necessitats;
- Sigui tolerant amb la incertesa i mostri discreció.

Suport pràctic

- Doni als seus empleats temps per a les cites mèdiques addicionals;
- Ofereixi als seus empleats una xarxa de suport, inclòs l'assessorament d'experts (per exemple, proporcionat per un terapeuta ocupacional, una societat contra el càncer o una organització de pacients);
- Si els seus empleats ho desitgen i se senten prou capacitats, doni'ls l'opció de completar el projecte o projectes en els quals estaven treballant;
- Ajudi'ls amb els tràmits i a emplenar els formularis necessaris;
- Informi als seus empleats sobre els seus drets i obligacions en cas d'absència.

iii. Cobrint les tasques dels empleats malalts

Si algú està malalt, és possible que no hi hagi un substitut disponible immediatament, sobretot en les organitzacions més petites. Si és possible, i els empleats afectats ho desitgen, discuteixi amb ells i amb els seus companys qui i com cobrir les seves tasques en la seva absència.

Parli dels seus desitjos i opcions amb els seus empleats. És possible mantenir-los en el treball? Volen continuar treballant? Els treballs/projectes es desenvoluparan sense problemes i es mantindran en el temps? Poden uns altres companys ajudar amb la càrrega de treball dels pacients/empleats? Necessita contractar substituïts temporals?

Vegem algunes opcions:

Poden continuar treballant els empleats afectats?

- Alguns empleats volen i poden romandre en el treball (en determinats moments del seu tractament);
- Comprovi els requisits i obligacions de la legislació sobre discapacitat del seu país, ja que pot ser necessari suspendre els contractes en cas de discapacitat.

Com puc fer front a la càrrega de treball addicional?

A continuació, li oferim algunes solucions a curt termini que poden ajudar-lo mentre troba una solució sostenible a la nova situació.

- Comuniqui als seus companys per què són necessàries unes certes mesures, perquè entenguin el raonament que hi ha darrere del canvi;
- Permeti que els seus companys assumeixin més tasques si ho desitgen, sense sobrecarregar-los i, si és possible, ofereixi'ls hores extres remunerades;
- Celebri reunions periòdiques amb els companys per redistribuir la càrrega de treball essencial. També pot rotar les tasques entre ells;
- Posposi les tasques no essencials, però vagi amb compte de no acumular les tasques per a quan tornin els empleats afectats;
- Depenent del volum de l'activitat de la seva empresa/organització, és possible que hagi de cobrir vostè mateix algunes tasques essencials.

“L'empresa no es deté quan algú està malalt a casa.”

Empresari de perruqueria

“Els meus companys em van cobrir i van redistribuir el meu treball mentre estava de baixa. No va ser necessari buscar a un substitut. Vaig tenir contacte constant durant tot el tractament amb l'equip.”

A una enginyera tècnica d'una indústria agroalimentària li diagnostiquen càncer de mama

Substitució a curt termini

Com no es pot preveure el temps d'absència dels empleats afectats, la contractació d'ajuda “interina” o d'un becari/estudiant pot ser una bona solució. Substituir als empleats malalts costa diners i pot ser una font addicional d'ansietat per als afectats. La contractació o no d'un substitut depèn de:

- les tasques (per exemple, estan vinculades a informació confidencial?);
- la seva situació econòmica (pot permetre's una ajuda addicional?);
- la capacitat de recuperació dels companys de treball afectats (poden cobrir les tasques o es necessita una ajuda addicional?);
- la durada de l'absència dels empleats afectats.

Els empleats afectats han de tenir la tranquil·litat de saber que les seves tasques estan sent cobertes i completades durant la seva absència. Vostè, com a empresari, pot haver de prendre algunes decisions difícils quan el seu empleat torni. Depenent de la legislació nacional, pot estar obligat a oferir als empleats el mateix lloc que tenien abans d'emmalaltir o, si això no és físicament possible, a adaptar les tasques/llocs al seu nou estat de salut.

“Un empleat malalt de càncer faltava sempre al treball. Aquestes absències havien de ser compensades per altres empleats, la qual cosa generava incertesa en la plantilla. Precisament perquè el càncer en el lloc de treball és un tema que, en primer lloc, afecta a molta gent i, en segon lloc, és difícil per a molts parlar d’ell, és lògic involucrar a una persona externa.”

RH d’una mitjana empresa després d’un taller amb especialistes en Càncer i Treball

iv. Informant els companys sobre el diagnòstic de càncer

Per respectar la privacitat dels seus empleats i complir amb la legislació, necessita el consentiment dels seus empleats per compartir informació mèdica i detalls sobre el seu diagnòstic de càncer amb el personal i els companys de treball. És possible que els empleats afectats prefereixin informar ells mateixos als seus companys.

Pregunti explícitament als seus empleats què pot compartir amb el seu personal. És possible que els companys es coneguin bé i s’impliquin de manera natural en la vida dels altres. No obstant això, és necessari discutir-ho per endavant amb els empleats malalts. Si els seus empleats no volen compartir informació sobre el seu estat de salut, han de decidir junts el que comptaran a la resta del personal sobre la seva absència per evitar possibles tafaneries.

“La comunicació oberta era molt important per a mi. I va ser agradable veure que els meus companys em donaven suport. Vaig rebre trucades i invitacions per anar a passejar junts i fins i tot el president de l’escola em va dir: ‘Només has de treballar el que puguis’. Aquest suport i compassió van ser molt bons per a mi. Vaig rebre ajuda addicional de la lliga local contra el càncer. Junts elaborem un pla perquè poguéss tornar a l’escola. L’objectiu era augmentar gradualment la meva càrrega de treball des de febrer fins a l’estiu, per tornar al meu percentatge original de treballs. Al mateix temps, també vaig haver d’aprendre a reagrupar adequadament les meves forces. Tenia la clara instrucció de no assumir cap treball addicional. Només he completat la càrrega de treball acordada. D’aquesta manera, vaig poder protegir-me d’una nova sobrecàrrega. Avui he tornat al treball. Només vaig poder fer-ho gràcies al suport professional de la lliga contra el càncer i al suport del meu ocupador i els meus companys.”

Professora de necessitats educatives especials (SEN), diagnosticada de càncer de mama

2.2. GESTIÓ DE L'ABSÈNCIA DELS TREBALLADORS DURANT EL TRACTAMENT

Quan els seus empleats s’absenten, hi ha moltes preocupacions que pot tenir sobre els empleats afectats i la seva empresa, així com coses que pot fer per superar la situació mentre es comunica amb els seus empleats malalts.

i. Mostrant el seu suport continu

Suport emocional

- Mantingui el contacte amb els seus empleats malalts d’una forma prèviament acordada per totes dues parts;
- Mostri interès i preocupació pels empleats afectats, les seves famílies i els seus problemes laborals;
- Tingui en compte que els empleats afronten la situació de manera diferent: mentre que alguns la perceben com un trastorn de la vida o un període molt difícil, uns altres poden pensar que ha donat un major sentit a la seva vida. Asseguri’s d’adaptar la seva comunicació en conseqüència. Si ho sap i reconeix les diferències, podrà comprendre i donar un millor suport als seus empleats malalts. Els que experimenten la seva malaltia com a “perturbadora” poden necessitar suport emocional addicional; mentre que els que experimenten la seva malaltia com un “episodi” difícil però temporal poden beneficiar-se d’un enfocament centrat en el suport pràctic. En aquesta última categoria poden voler compartir o parlar més sobre la seva situació;
- Escolti el que els seus empleats volen compartir i reconegui les seves necessitats;
- Faci’ls arribar una targeta i/o un regal (per exemple, després que l’empleat rebi l’alta de l’hospital);
- Convidi als seus empleats a esdeveniments, com els cafès amb l’equip. Deixi que els seus empleats decideixin si poden acudir o prefereixen no fer-ho;
- Consideri la possibilitat de visitar als empleats malalts a la seva casa (comprovi si els sembla bé, a quina hora és convenient, qui de l’equip els visitarà i si desitgen parlar de temes relacionats amb el treball).

Llista de control del gerent:

Tasca	Estat
Entenc les obligacions legals de la meva empresa/organització pel que fa a la baixa per malaltia i la protecció laboral d'un empleat amb una discapacitat o malaltia crònica (inclòs el càncer).	
He informat les autoritats competents sobre l'absència dels meus empleats.	
He mostrat empatia, interès, preocupació i comprensió després de rebre la notícia de la malaltia dels meus empleats.	
M'he mantingut en contacte regularment (a través del canal de comunicació preferit pels empleats malalts) per estar al dia de la situació i de la possible tornada al treball.	
He demostrat suport pràctic i emocional als empleats en aquesta situació.	
He pres les mesures necessàries per a cobrir temporalment les tasques dels empleats en la seva absència.	
He informat a tots els companys sobre la situació, basant-me en els desitjos dels empleats.	
He redistribuït la càrrega de treball essencial entre altres empleats i he buscat una solució més sostenible.	

Suport pràctic

- Pregunti si hi ha alguna cosa que pugui fer pels seus empleats malalts;
- Ofereixi'ls l'opció d'utilitzar els equips de l'empresa (per exemple, el cotxe o l'ordinador portàtil) durant la seva baixa per malaltia;
- Pregunti als empleats si volen estar al dia del que ocorre en l'empresa/organització;
- Plantegi preguntes relacionades amb la durada de la seva absència durant una de les seves trucades telefòniques o visites. Expliqui per què és important que sàpiga quant temps estaran absents, però no insisteixi (tingui en compte el dret a la intimitat dels empleats i que algunes persones poden no voler compartir informació mèdica amb vostè);
- Si els empleats ho demanen, presenti'ls les seves opcions de tornada al treball.

“Hem viscut aquest període amb ell. Missatges de text o trucades telefòniques regulars, discutint com era el progrés o quins eren els efectes secundaris del tractament.”
Propietari d'una impremta

“Discutim amb ell ‘Què hem de fer? Com creu que evoluciona la situació? Hem de contractar a algú perquè es faci càrrec del seu treball, o què opina?’”
Majorista

“El que els empleats aprecien és estar en contacte, preguntar per com estan, parlar d'una altra cosa que no sigui el càncer i tenir un sentit de pertinença a la comunitat laboral durant la seva baixa.”
Empresari

“Durant la meva baixa per malaltia, els meus companys van crear un grup de WhatsApp titulat Tots per un i un per tots.”
Pacient de càncer

Exemples de preguntes per fer als seus empleats malalts:

Com et sents?

Quan tindràs més notícies del teu metge?

T'agradaria estar informat del que ocorre en el treball?

A continuació, li expliquem com pot fer front als diferents estats mentals que els pacients poden experimentar al llarg del seu procés oncològic:

Desesperació

Sentiments que experimenten els empleats

No veuen el futur i experimenten la pèrdua de l'esperança.
Se senten completament aclaparats per tot el que estan vivint.
Se senten com si estiguessin al marge.
Experimenten i mostren emocions intenses.
Se senten obstaculitzats per la pèrdua d'experiències: pèrdua de treball, pèrdua d'identitat.

Com han de respondre els empresaris?

Si reconeix algun dels casos anteriors en els seus empleats, hauria de centrar-se en proporcionar-los suport emocional, mostrant comprensió i prestant-los atenció. Comprovar si reben suficient suport dels seus professionals sanitaris o de les organitzacions de pacients.
Si els seus empleats sofreixen aquesta desesperació, és possible que no puguin tornar al treball, ja sigui per la gravetat de la malaltia o per la falta de suport emocional que reben.

Període temporal incòmode, però la vida continua

Sentiments que experimenten els empleats

Es concentren principalment en el procés de curació i fan el que hagin de fer. Esperen que la vida sigui la mateixa que abans del diagnòstic al més aviat possible.
Són plenament conscients del difícil període que travessen.
Se senten forts i es presenten com a decisius.
Intenten ser positius.

Com han de respondre els empresaris?

Si aquest és el cas, és possible que els seus empleats necessitin sobretot ajuda pràctica per a la seva reincorporació al treball (per exemple, menys hores de treball o diferents tipus de tasques).
Quan els empleats malalts experimenten el càncer com un “episodi”, això pot significar que milloren ràpidament i poden reprendre el seu treball sense problemes.
Pot preguntar-los com els va, però mantingui les converses amb tacte i de forma més professional. No els pregunti pels seus sentiments i emocions. Si és possible, faci plans d'ajustos raonables amb antelació.

Període significatiu

Sentiments que experimenten els empleats

Pensen i reflexionen molt.
Busquen el motiu de la seva malaltia: Per què m'ha passat això?
Viuran més conscientment i acceptaran l'ocorregut.
Busquen el costat positiu: és una oportunitat per veure el que és realment important en la vida i començar a fer les coses de manera diferent.
Intenten relativitzar el difícil període, estableixen noves prioritats i trenquen amb els vells hàbits.
Se senten més madurs: “He après molt”.

Com han de respondre els empresaris?

Brindi'ls l'oportunitat de parlar de la seva malaltia i de les diferents opcions per tornar al treball. Mostri comprensió davant la possibilitat que els seus empleats vulguin organitzar el seu futur de manera diferent. Suggestim que es mantinguin informats periòdicament.
És possible que els empleats decideixin que no són capaços/no volen treballar més, i cal respectar la seva decisió.

“Dóna’m una setmana abans del diagnòstic, una altra setmana de treball, i tornaré a ser la dona que era. Ara estic privada de tot, no en tinc res. He perdut el meu treball, els meus companys, els meus contactes i el meu aspecte físic. No saps l’impacte que té.”
Dona amb càncer de mama

“D’un moment a un altre tot va ser diferent. Només vaig poder lliurar els expedients més importants al meu adjunt, després vaig ser operada i vaig estar absent durant molt de temps. En retrospectiva, faria moltes coses diferents. No era bo que no pogués informar personalment els meus empleats sobre la meua malaltia. Estaven sorpresos i inquiets perquè no sabien com anaven a anar les coses en el treball. L’ajuda externa (per exemple, d’una organització especialitzada) pot obrar miracles... No et sents sola com a gestora amb un tema tan difícil.”
Directora general d’una petita empresa diagnosticada de càncer de mama

ii. Mantenint el negoci en marxa

- Redistribueixi internament les tasques dels empleats absents;
- Ajorni o canviï el treball, les tasques o les prioritats;
- Contracti personal interí o estudiants perquè ajudin en algunes tasques;
- Per ajudar-lo en la planificació del negoci, però només amb el permís dels pacients, pot comentar el que sap amb un metge del treball.
 - Tingui en compte que és difícil fer prediccions generals sobre el pronòstic i que cada situació és diferent. Les possibilitats de curar-se depenen de molts factors, com el tipus i la fase del diagnòstic, l’edat i l’historial de salut del malalt, l’existència o no de metàstasi i el tipus i els efectes del tractament

iii. Començant a negociar el retorn dels empleats

La majoria dels pacients desitgen tornar a treballar, ja que és una distracció de la seva malaltia que sol proporcionar-los energia i també pot formar part de la seva recuperació. No obstant això, els empleats poden estar preocupats pels possibles efectes secundaris o per una recaiguda.

Els empresaris no solen sentir-se còmodes parlant del procés de reincorporació al treball. Si els seus empleats malalts només s’absenten durant un curt període de temps o acaben de sotmetre’s als primers tractaments, no és convenient discutir l’assumpte encara.

Com sol ocórrer, cal esperar que els empleats afectats comencin a parlar d’això. Però, per a la seva tranquil·litat i la dels seus empleats, sí que pot esmentar la seva tornada al treball durant una visita o una trucada telefònica.

Depenent de la situació específica, després d’un temps, comprovi si els empleats afectats estan preparats per tornar al treball. Aquí tens alguns consells per posar-ho sobre la taula:

- Parli dels seus desitjos i dels desitjos dels seus empleats, així com de les possibles opcions;
- Animi als seus empleats a comentar el seu retorn (parcial) amb el metge responsable (terapeuta ocupacional, metge de capçalera, etc.). Si els seus empleats estan d’acord, podria ser útil que li permetessin unir-se a les seves converses amb els seus metges. Depenent de les preferències dels seus empleats, això pot fer-se directament amb el metge (de manera oral o escrita). Això ha de fer-se preferentment amb els empleats afectats presents, perquè no sentin que les coses es decideixen a la seva esquena.

“Ella diu: ‘No sé si seré capaç de suportar-ho.’ I llavors l’aconsellàrem: ‘Potser pots tornar a començar a poc a poc.’ Al principi no coneixia aquesta possibilitat.”
Director de l’agència d’ocupació

“Ella va preguntar: ‘I com veus la meua tornada al treball?’ Com no teníem una resposta immediata, vam preguntar en el seu lloc: ‘Quina creus que seria la millor manera de tornar?’”
Propietari d’una empresa de consultoria

“Durant la reunió conjunta amb el professional de salut laboral i el meu ocupador, vaig sentir que havia d’actuar amb més salut de la que realment tenia. Em va semblar que l’única opció era una tornada al treball amb una capacitat del 100%. L’empresari no havia considerat opcions alternatives per a un pla de tornada al treball. També vaig sentir els preparatius com una càrrega.”
Pacient de càncer

Com haig d’organitzar la tornada al treball dels meus empleats?

No és fàcil tornar a treballar a temps complet després del càncer. Començar a temps parcial amb una estructura progressiva sol ser la millor opció, ja que els empleats afectats poden continuar sofrint efectes secundaris o estar encara recuperant-se.

En cas de reincorporació parcial o gradual al treball, podria ser possible combinar les prestacions per malaltia amb els salaris de treball.

Si necessita més orientació sobre la millor manera d’organitzar la tornada al treball dels seus empleats, consulti al seu departament de RH o busqui més informació d’experts externs, com a societats de lluita contra el càncer i treballadors socials, que són els més indicats per aconsellar-li sobre la millor manera d’abordar als pacients/emprats respectant la legislació del seu país.

Llista de control del gerent:

Tasca	Estat
M’he mantingut en contacte i he comprovat els progressos dels meus empleats amb molt de tacte.	
He pres totes les mesures necessàries en el treball per cobrir l’absència dels meus empleats.	
He comunicat la situació al personal i als companys, segons les instruccions dels empleats malalts.	
He consultat amb un metge del treball o altres professionals de salut pertinents.	
He començat a explorar opcions per la tornada al treball dels meus empleats.	

2.3. REINCORPORACIÓ AL TREBALL DELS TREBALLADORS DESPRÉS DEL TRACTAMENT

Encara que la majoria dels empleats voldrien tornar al treball, continua sent un repte planificar adequadament el seu retorn i és possible que necessiti el suport d'una organització o consultoria especialitzada. Tingui en compte que el càncer i/o els seus tractaments poden tenir efectes a llarg termini en els seus empleats. Per tant, és important reavaluar la situació amb regularitat encara que tot sembli haver tornat a la normalitat. També és crucial avaluar la capacitat de treball de cadascun en relació amb les seves tasques individuals. És millor parar esment a la capacitat de treball dels seus empleats que a les possibles discapacitats.

“Els metges han d'aconsellar per protegir la salut del pacient. Però l'aspecte mental també és molt important. I si un empleat té més energia perquè pot venir a treballar aquí una hora cada dia, això cal fomentar-ho.”

Majorista

En primer lloc, ha de respondre a les següents preguntes:

Quines tasques poden realitzar els meus empleats sense problemes?

Quines tasques no poden fer encara els meus empleats?

Quines tasques són més esgotadores i quines poden donar energia als meus empleats?

Quines solucions i opcions puc considerar/ proposar? Quines solucions i opcions proposa el metge del treball/mèdic responsable?

És possible la reincorporació parcial o gradual al treball?

Quines solucions i opcions proposen els empleats afectats?

En segon lloc, pensi en les flexibilitats que pot oferir a l'empleat:

- Una funció i/o tasques diferents
- Orientació o formació per aprendre tasques noves i diferents
- Menys tasques
- Horari de treball flexible (o un horari diferent, per exemple, sense torns de nit)
- Adaptacions en el lloc de treball, incloent canvis en l'entorn físic de l'oficina (cadira adaptada, equip de protecció personal, espai de treball tranquil, aparcament reservat, etc.)
- Treball (parcial) des de casa/teletreball

A continuació, es detallen els passos necessaris que ha de donar per gestionar el retorn dels seus empleats sense problemes.

i. Convidant als seus empleats a parlar

Ha d'indicar que desitja preparar la seva tornada al treball i discutir junts les opcions. Intenti ser flexible i estar obert a la negociació a l'hora de presentar els seus desitjos i expectatives, ja que pot ser difícil complir-los tots. Si no pot trobar una solució adequada pel seu compte, ha de confiar en l'opinió d'un metge del treball o d'una organització especialitzada. Una vegada que hagin discutit la forma en què tots dos preveuen el seu retorn i el que el metge/expert ha aconsellat, elabori un informe escrit indicant el que es va discutir i es va acordar durant la reunió.

“No suggerirem que això és el que ens agradaria. Veurem realment el que diu l'empleat, juntament amb el metge.”

Propietari d'un centre d'atenció telefònica

ii. Esforçant-se per aconseguir una situació en la qual tots surtin guanyant

Si la legislació nacional ho permet, permeti que els seus empleats es reincorporin al treball de manera gradual començant a temps parcial, de manera que puguin beneficiar-se plenament de les seves habilitats i experiència sense sobrecarregar-los de treball.

Per aconseguir l'equilibri perfecte, intenti tenir una visió clara de les conseqüències de les diferents opcions de tornada al treball per als seus empleats, per a vostè i per a la seva empresa i personal. És útil fer una anàlisi DAFO²⁷ i posar-lo tot junt en una taula (per exemple, les possibles opcions d'ocupació (a temps complet, a temps parcial) en l'eix vertical

i els beneficis i punts d'atenció en relació amb les finances, les tasques i l'impacte en els companys en un eix horitzontal).

Si els seus empleats volen tornar immediatament al treball a temps complet i vostè té alguns dubtes, expressi la seva preocupació. Demostri que entén la seva petició, però expliqui quines són les seves expectatives i indiqui els possibles límits. Si els empleats comencen a temps parcial, sovint poden fer-ho més ràpid i després assumir gradualment més hores/torns. Asseguri's de comprovar quines són les seves responsabilitats com a empresari en virtut de la seva legislació nacional. Mentre que en alguns països els empresaris estan obligats a oferir una reincorporació gradual a temps parcial si el metge o l'assegurança el recomanen, en uns altres no existeix tal obligació i la reincorporació gradual és un acord privat entre l'empresari i el treballador o una recomanació d'un metge del treball.

“Durant la baixa laboral, vaig rebre molt poca atenció per part de l'empresa i els contactes van ser molt escassos. Quan vaig tornar al treball, em vaig sentir ignorat i desplaçat. Se'm va encomanar la gestió d'una cartera de clients nova amb un perfil molt més baix que el que havia gestionat abans. Això em va fer replantejar-me la meua relació amb el lloc de treball i vaig prendre la iniciativa de negociar una jubilació.”

Gerent comercial afectat pel càncer

iii. Establint les condicions d'ocupació

Típus de contracte:

Existeixen diferents tipus de contractes de treball amb diferents normes, segons:

- L'estatus del seu empleat (treballador temporal, empleat);
- El tipus de contracte (temps complet, temps parcial);
- La durada del contracte de treball (permanent, de durada determinada).

Asseguri's de conèixer les seves obligacions legals en virtut de la legislació laboral del seu país i estigui atent a l'estat de salut dels seus empleats.

Comprovi si té dret a les primes fiscals del seu govern per ocupar una persona amb discapacitat (inclòs el càncer). Asseguri's també d'informar-se sobre les possibles ajudes econòmiques que els seus empleats podrien rebre de l'Estat.

Personalització del treball:

Sovint, els empleats no s'atreveixen a demanar ells mateixos les adaptacions. Ha de ser vostè qui preguntï als seus empleats quin tipus d'ajuda necessitaran en reincorporar-se al seu lloc de treball (per exemple, una sala independent per treballar, no tenir contacte amb els clients), però també ha de tenir clars els límits.

Sigui clar i repassi tots els aspectes de la reincorporació al treball (horari de treball, adaptacions, etc.). Presenti les seves expectatives i comprovi com se senten els seus empleats sobre aquest tema i si entenen els seus arguments. Acordi totes les condicions i prepari una declaració per escrit.

“Ell volia tornar.” Sí, el treball era el mateix. Amb una mica menys de contacte amb el client. Així estava més temps en l'oficina i menys fora d'ella. Immediatament va dir: ‘Sí, no puc estar assegut en una reunió durant 4 hores’. Per a nosaltres va ser un petit ajust a realitzar.”

Propietari d'un negoci immobiliari

iv. Donant la benvinguda als empleats

Informi al seu personal sobre el retorn dels seus empleats malalts i expliqui els acords aconseguits. No oblidï tenir en compte l'impacte emocional que el seu retorn pot tenir en vostè i en els altres empleats. Discuteixi quin suport espera del seu personal i per què.

Asseguri's que els seus empleats se sentin segurs i a gust. Sigui comprensiu i no respongui de forma massa dramàtica. Garanteixi la preparació de l'entorn de treball i la comunicació adequada de les tasques. No els assigni tasques desconegudes o noves, sobretot al principi. Anotïn junts el que s'ha acordat i estableixin terminis clars, perquè l'assumpte no quedi en l'oblit per les pressions de la vida quotidiana i el treball.

Sigui flexible i servicial. Pot començar per:

- Presentar als seus empleats als seus nous companys (si n'hi hagués);
- Donar-los l'oportunitat de reconstruir relacions, coneixements i habilitats;
- Comprendre les limitacions dels seus empleats;
- Proporcionar un punt de contacte: un company/col·lega que pugui estar disponible per a una xerrada informal;
- Preguntar de tant en tant com van les coses (però no massa sovint), ja que les persones afectades pel càncer poden desitjar que se'ls tracti com als altres.

“Avui he tingut el meu primer dia de treball després de la meva baixa per malaltia. Em sentia com un poltre lliure en la pastura. Els meus col·legues ja estaven farts i jo deia: no enteneu el meravellós que és això!”
Persona que ha superat el càncer

v. Continuant donant suport als seus empleats una vegada tornin

Quan els seus empleats tornin, asseguri's de proporcionar-los suport emocional i pràctic:

- No els pressioni ni els fixi terminis estrictes (per exemple, no trucar als seus empleats en els seus dies lliures);
- Proporcioni'ls suport moral i reconegui el treball ben fet;
- Permeti altres flexibilitats i adaptacions, si és necessari (incloent ajustos de la càrrega de treball);
- Proporcioni als empleats temps suficient per organitzar el treball per si mateixos i estableixi les seves expectatives i les dels seus companys;
- Mostri comprensió per la reducció de la productivitat;
- Continui lloant les qualitats dels seus empleats i respecti els canvis que s'hagin pogut produir;
- Discuteixi obertament els problemes físics i mentals que puguin experimentar els empleats i trobi solucions mútues en les quals es compreguin i puguin satisfer-se les necessitats i desitjos de totes dues parts;
- Proporcioni temps lliure per a les cites de seguiment mèdic i el tractament.

“Quan algú torna, és important tenir en compte les seves necessitats i limitacions. D'algú que s'absenta durant un any, no es pot esperar que immediatament sigui el mateix que abans. I com a empresari també tinc una funció social en assumptes com aquest.”
Empresari del sector de la restauració

“I després d'un temps, després de consultar-lo amb ella, vam dir: ‘No pots fer això, perquè és massa estressant per a tu’. No de manera condescendent, sinó més aviat per preocupació pel seu benestar.”
Propietari d'una agència d'ocupació

Quins són els problemes comuns que experimenten els empleats malalts després del tractament?

Problemes de memòria, problemes de concentració, depressió i ansietat, problemes de força física, sensibilitat al soroll, lentitud de pensament, fatiga, pèrdua de productivitat, etc.

vi. Acordant solucions mútuament acceptables per a la nova situació

Els problemes de concentració i altres efectes secundaris del càncer i el seu tractament poden trigar a desaparèixer, però no són necessàriament permanents. Faci's les següents preguntes:

- Poden les qualitats i coneixements dels meus empleats compensar les seves limitacions en tornar al treball?
- Puc ajornar o ampliar els terminis?
- Deuen els empleats afectats poder fer tot el que feien al seu retorn?

Intenti explorar diferents opcions o arribar a nous acords sobre horaris, dies, tasques i altres adaptacions. A vegades, els empleats necessiten més descans. Pot suggerir-los que facin pauses més llargues per menjar o descansos addicionals o dies lliures.

No és possible la tornada al treball?

Si els seus empleats ja no són capaços d'exercir el seu treball i les seves tasques per motius mèdics, poden declarar-se permanentment incapacitats per al treball, la qual cosa pot donar lloc a la rescissió dels seus contractes de treball.

Llista de control del gerent:

Tasca	Estat
He pensat en solucions per a la reincorporació gradual/flexible al treball dels meus empleats, adaptades a les seves necessitats i desitjos.	
He mantingut un intercanvi constructiu sobre possibles opcions i desitjos amb els empleats afectats.	
He realitzat ajustos i adaptacions mútuament beneficioses de la seva càrrega de treball perquè els empleats puguin començar a treballar al seu propi ritme, garantint al mateix temps que les tasques clau es cobreixin al seu degut temps.	
He realitzat les adaptacions necessàries i sol·licitades perquè els empleats tornin al treball sense problemes (per exemple, espai d'oficina, material, plaça d'aparcament, etc.).	
He mantingut una línia de comunicació oberta amb els empleats afectats i he respost amb promptitud a les seves necessitats (per exemple, reunions regulars presencials, trucades telefòniques).	
He apreciat el treball realitzat i he tractat als empleats amb respecte a pesar de les dificultats que tenen.	

2.4. QUAN LA TORNADA AL TREBALL NO ÉS POSSIBLE

Quan els seus empleats tornen a estar de baixa per malaltia

Això pot deure's a una recaiguda o als forts efectes secundaris físics i emocionals de la malaltia i el seu tractament. Mantingui's en contacte, sigui empàtic i mostri el seu suport als seus empleats perquè no se sentin apartats.

És possible que s'enfronti a una situació en la qual els seus empleats puguin estar greument malalts i la seva recuperació sigui incerta. Per respondre a tal situació, asseguri's de:

- Expressi el seu interès i preocupació, mostri empatia i comprensió per les necessitats dels seus empleats;
- Escolti amb atenció i doni suficient espai als seus empleats perquè se sincerin i parlin d'això;
- No digui que tot estarà bé;
- Asseguri's d'enviar un regal (per exemple, una targeta, flors) i de trucar regularment;
- Si els empleats volen, visiti'ls;
- Prengui's el temps d'informar el seu personal sobre la situació dels seus companys.

“Abans vaig fer una o dues comunicacions al propi equip, als companys directes. En el sentit de ‘mira, si vols enviar-li un altre missatge, has de fer-lo aquesta setmana’. I llavors vaig dir: Si vols parlar amb algú sobre aquest tema: la porta està oberta. Vine a parlar.”
Majorista

Pot ser que prefereixi no pensar en això, però ha d'estar preparat per afrontar la mort dels seus empleats. El dol excedeix en gran manera l'esfera privada. Ha d'informar el seu personal, posar-se en contacte amb la família dels seus empleats i començar a prendre les mesures necessàries en el treball.

i. Informar els companys

La mort d'un company té un gran impacte en la seva empresa/organització. Com a empresari, ha d'estar ben preparat per fer front a tal eventualitat. És important que es doni a vostè mateix i al seu personal el temps i l'oportunitat de plorar, parlar de la situació i processar-la. El seu personal també pot ajudar-lo amb algunes tasques, com la redacció d'un obituari o “in memoriam” per al butlletí de la

seva empresa. També ha de pensar en notificar als contactes externs amb els quals els seus empleats treballen habitualment i proporcionar informació al seu personal sobre com obtenir ajuda externa per fer front a la situació.

ii. Contacte amb la família

Depenent dels costums culturals del seu país, pot considerar:

- Expressar les seves condolences i preguntar si tot està bé;
- Preguntar a la família en què pot ajudar i comentar els seus desitjos respecte al funeral (per exemple, si ha d'assistir algú de l'empresa, si ha de dir unes paraules en la cerimònia...);
- Enviar una targeta i flors en nom de l'empresa/organització;
- Organitzar una reunió amb la família per discutir els assumptes pendents i els pròxims passos (per exemple, assumptes financers, lliurament d'objectes personals).

iii. Fer els arranjaments necessaris en el treball

Consulti amb el seu departament de RH i amb el personal sobre les solucions temporals i a llarg termini relacionades amb la substitució del company mort.

Quan la decisió de no tornar és dels empleats

En alguns casos, els empleats decideixen no tornar al treball per diversos motius, com no estar prou en forma, buscar un canvi de carrera després de la malaltia o centrar-se en altres activitats després d'aquesta. Asseguri's de donar als seus empleats el temps suficient per adonar-se de si és la decisió correcta per a ells i respecti els seus desitjos.

Doni suport als seus empleats en la presa d'aquesta decisió:

- Animi'ls a buscar consell abans de deixar el treball, i prendre's un temps per avaluar la seva decisió;
- Ofereixi alternatives que els permetin posposar la seva decisió final sobre la tornada al treball fins que estiguin completament curats. Aquestes alternatives podrien incloure l'oferta de vacances per endavant, temps lliure amb la possibilitat de tornar o un permís temporal no remunerat;
- Ser comprensiu i plantejar alternatives que puguin motivar als seus empleats malalts a continuar treballant, perquè no se sentin apartats. D'altra banda, no els faci sentir malament si realment desitgen rescindir el seu contracte i respecti la seva decisió.

Quan és l'empresa la que decideix posar fi a la col·laboració

A vegades, sobretot si és vostè propietari d'una microempresa, el càncer i els seus efectes poden fer-li impossible esperar el retorn dels seus empleats malalts o mantenir-los a temps parcial/flexible.

Asseguri's que els seus empleats malalts entenen la seva decisió i mostri'ls el seu suport continu pensant en com pot ajudar-los a trobar un nou treball, per exemple, posant-se en contacte amb altres empreses, donant-los una carta de recomanació, proporcionant-los recursos de formació o posant-se en contacte amb organitzacions que donen suport als treballadors amb malalties cròniques i discapacitats.

Si vostè i els seus empleats no esteu d'acord sobre la conveniència de rescindir el contracte, posi's en contacte amb un treballador social o un expert independent (per exemple, un representant sindical) que pugui ajudar a mediar en aquesta situació. Intenti trobar una solució que sigui acceptable per a totes dues parts.

És crucial comunicar aquesta decisió amb sensatesa al seu personal. Tingui en compte que la manera de gestionar el comiat d'un empleat afecta a la seva reputació i a la de la seva empresa/organització tant interna com externament a llarg termini.

“Quan vaig tornar a treballar després dels meus tractaments, les circumstàncies en l'empresa havien canviat bastant. S'estava produint un canvi generacional i el que sempre havia estat el meu cap es jubilava. D'altra banda, la situació financera de l'empresa era difícil. L'empresa em va acomiadar, però em va donar una part de la meva cartera de clients amb la intenció d'ajudar-me a impulsar el meu propi projecte.”
Gerent comercial en una petita empresa immobiliària afectat pel càncer

Llista de control del gerent:

Tasca	Estat
He discutit amb els meus empleats malalts per què tornar al treball no és una opció per a mi, per a ells o per a tots dos.	
He comunicat la nova situació a l'equip i als companys pròxims dels empleats afectats.	
M'he posat en contacte amb les seves famílies i els he ofert el meu suport (si escau).	
M'he ocupat de tots els aspectes administratius i financers de la rescissió del contracte.	
He realitzat totes les gestions necessàries per cobrir temporalment la càrrega de treball dels meus empleats i la contractació de nous empleats.	

3. QUÈ FER QUAN ES CONTRACTA A UN CUIDADOR?

Molts europeus cuiden contínuament als seus sers estimats amb malalties cròniques (inclòs el càncer). La cura dels nens té una gran repercussió en el treball dels empleats. Per això, és fonamental donar suport als cuidadors en el lloc de treball. Aquest capítol li proporcionarà consells útils sobre el que ha de fer si ocupa un cuidador²⁸ que, a més del seu treball diari, ha d'atendre una persona pròxima afectada pel càncer.

i. Conèixer la legislació que protegeix els cuidadors informals

El marc legislatiu de cada país ofereix una protecció diferent als cuidadors informals. Asseguri's de saber a quant temps lliure, en termes de baixa remunerada, tenen dret els seus empleats per atendre el seu ésser estimat amb càncer.

La "Directiva de conciliació de la vida laboral i familiar" de la UE, que va entrar en vigor l'1 d'agost del 2019, va introduir el permís de cuidadors per als treballadors que cuiden o donen suport personal a un familiar o persona que viu en la mateixa llar. Els cuidadors que treballen tenen dret a 5 dies de permís a l'any. La Directiva també va ampliar el dret existent a sol·licitar modalitats de treball flexibles (reducció de la jornada laboral, horari flexible i flexibilitat en el lloc de treball) als cuidadors.²⁹

En alguns països, els cuidadors i les seves organitzacions són molt actius i estan disposats a col·laborar amb les empreses per ajudar-los a desenvolupar un lloc de treball favorable als cuidadors, en el qual les persones que han de compaginar les seves responsabilitats laborals i assistencials rebin suport en lloc de ser discriminades. Algunes autoritats locals exerceixen un paper fonamental en aquest sentit. Per exemple, pot inspirar-se en la iniciativa Employers for Carers³⁰ al Regne Unit i Carer Positive Employer a Escòcia.³¹

ii. Mostrar suport al cuidador

És important que el personal de RH i els directors d'equip siguin conscients dels reptes relacionats amb la cura del càncer i de les possibles opcions de suport. El suport pot demostrar-se, per exemple, mitjançant:

- Mostrant empatia i comprensió, especialment pel que fa al benestar emocional dels cuidadors;
- Convertint-se vostè mateix o un company de RH en un punt de contacte clau disponible per a escoltar els problemes dels cuidadors;

- Respectant la intimitat dels cuidadors (també mentre es comuniquen amb la resta del personal i els seus companys);
- Mantenint un diàleg obert amb els cuidadors per entendre com la malaltia del seu ésser estimat pot afectar el seu treball;
- Supervisant la situació amb cura i avaluant si poden ocupar-se de totes les seves tasques o si és necessari un canvi en la càrrega de treball;
- Oferint als cuidadors més flexibilitat en termes de temps lliure, fins i tot amb poca antelació (per exemple, per assistir a cites mèdiques amb els seus éssers estimats, horaris de treball flexibles, possibilitat de treballar des de casa, possibilitat de treballar a temps parcial, etc.);
- Organitzant reunions periòdiques amb els cuidadors per arribar a acords mútuament acceptables relacionats amb les seves tasques i funcions;
- Garantint als cuidadors la seguretat dels seus llocs de treball encara que es redueixi la seva càrrega de treball;
- Proporcionant als cuidadors una xarxa de suport, incloent l'opció d'obtenir assessorament o utilitzar suport extern, com els serveis psicosocials proporcionats per una societat nacional/regional contra el càncer o una organització de pacients;
- Facilitant als cuidadors els contactes dels serveis de suport que puguin ajudar-los a afrontar la situació (per exemple, serveis socials, organitzacions de pacients i cuidadors);
- Si és possible, oferint una compensació econòmica quan els cuidadors hagin de reduir les seves hores de treball o demanar permisos no remunerats.

“Quan a la meva mare, greument malalta, li van diagnosticar també càncer de mama, em vaig quedar en xoc. Els primers dies vaig anar a treballar com un robot, no vaig dir res a ningú i vaig tractar de perseverar d'alguna manera. Llavors em vaig animar i vaig parlar amb el meu cap. La seva comprensió i simpatia m'han permès poder expressar-me amb claredat. Després vam poder parlar de coses molt pràctiques i em va ajudar amb la informació en l'equip.”
Cuidador

iii. Organitzar la càrrega de treball de manera sostenible

És possible que els cuidadors hagin de canviar el seu horari de treball i reduir considerablement la càrrega de treball mentre cuiden d'un familiar amb càncer. És possible que hagi de redistribuir algunes de les seves tasques entre altres companys o contractar ajuda temporal.

Asseguri's d'oferir suficient flexibilitat i d'aconseguir l'equilibri adequat entre ajudar els seus empleats a travessar la difícil situació i, al mateix temps, garantir el compliment de tots els objectius professionals.

Tingui en compte que la malaltia i les seves conseqüències poden afectar els cuidadors durant un temps prolongat. Com és possible que calgui posar en marxa solucions a llarg termini, és important mantenir una línia de comunicació oberta tant amb els empleats com amb el departament de RH.

“La meva dona té un càncer incurable i no viurà molt temps. Ara haig d'ocupar-me d'ella, dels nostres fills i d'organitzar-ho tot. Encara puc reduir les meves hores extres i prendre'm unes vacances. No obstant això, com a cap d'equip, tinc molts reptes en el treball i haig d'assegurar-me que el meu treball es faci d'alguna manera. Què passa quan se m'acaba el temps? I quan i com puc relaxar-me?”
Cuidador

“Quan la meva dona rebia tractament, se'm permetia acompanyar-la a les cites amb el metge i l'hospital. No vaig haver de recuperar aquestes hores de treball.”
Cuidador

4. BONES PRÀCTIQUES DELS EMPRESARIS

Aquesta secció mostra les bones pràctiques presentades per diferents empreses a través d'una enquesta normalitzada. El qüestionari es va enviar a 20 empreses seleccionades pels autors d'aquest manual i les respostes es van recopilar durant l'estiu del 2020. La nostra enquesta qualitativa no pretenia produir una mostra estadísticament representativa de les empreses de tota Europa ni fer inferències estadístiques, sinó captar diversos exemples que puguin servir d'inspiració a altres empreses.



INFORMACIÓ DE L'EMPRESA (A partir de setembre del 2020)

Empresa: Tesco
País: Eslovàquia
Abast: Multinacional, més de 50 seus
Sector: Privat
Indústria: Venda al detall
Nombre d'empleats: Més de 3.000

Nombre de casos de càncer tractats: 54 empleats afectats actualment

Persona responsable del tractament del càncer en el lloc de treball: Cap directe de l'empleat afectat pel càncer i personal de RH

Assistència externa sobre com gestionar el càncer en el treball proporcionada per: Human Dynamic

Benefici de l'adopció de mesures sòlides: Unificar l'estratègia de tractament dels casos de càncer i garantir que tots els empleats rebin les mateixes prestacions

EXPERIÈNCIA EN LA GESTIÓ DEL CÀNCER EN EL LLOC DE TREBALL

I. Mesures adoptades per als treballadors diagnosticats de càncer

- Adaptar l'horari i els torns de treball per adaptar-se millor als empleats malalts.
- Adaptar la descripció del lloc quan sigui possible i necessari.
- Permetre que els empleats malalts es prenguin dies lliures addicionals quan ho necessitin.
- Donar suport als empleats malalts amb donacions econòmiques a través del projecte "Tesco Anjel".
- Oferir la possibilitat de consultar a un terapeuta ocupacional.
- Proporcionar paquets vitamínics als empleats en períodes exigents, com la crisi del coronavirus.
- Oferir als empleats malalts l'oportunitat de quedar-se a casa durant les setmanes més dures del tractament.
- Donar suport als empleats malalts amb fills durant l'estiu oferint-los l'oportunitat d'anar a campaments d'estiu de manera gratuïta.

II. Suport als companys d'un empleat malalt

- Tractar de trobar una manera d'acomodar als empleats amb diferents condicions de salut.
- Esforçar-se per tenir equips tolerants i solidaris, perquè els propis empleats busquin la manera d'ajudar als seus companys en una situació difícil.

III. Suport als empleats que cuiden de pacients de càncer

- Rebre un suport similar al dels empleats que lluiten contra la malaltia, inclòs el suport psicològic.



INFORMACIÓ DE L'EMPRESA (A partir de setembre del 2020)

Empresa: Slovak Telekom
País: Eslovàquia
Abast: Multinacional, 2-5 seus
Sector: Privat
Indústria: Telecomunicacions
Nombre d'empleats: 1.000-3.000
Nombre de casos de càncer tractats: 5

Persona responsable del tractament del càncer en el lloc de treball: Cap directe de l'empleat afectat pel càncer i personal de RH

Assistència externa sobre com gestionar el càncer en el treball proporcionada per: Human Dynamic

Benefici de l'adopció de mesures sòlides: Trencar el tabú que envolta al càncer

EXPERIÈNCIA EN LA GESTIÓ DEL CÀNCER EN EL LLOC DE TREBALL

I. Mesures adoptades per als treballadors diagnosticats de càncer

- Oferir plena flexibilitat d'horaris de treball.
- Treballar des de casa.
- Oferir un permís especial basat en casos individuals.
- Considerar una ajuda financera addicional.
- Suport psicosocial ofert al pacient.

II. Suport als companys d'un empleat malalt

- Discutir les formes preferides de comunicar la notícia amb el pacient.
- Parlar obertament del problema ha demostrat ser la millor pràctica en els equips.
- Oferir un entrenador o un psicòleg per a una sessió per assegurar-se que l'equip entén la situació i dona suport al pacient.

III. Suport als empleats que cuiden de pacients de càncer

- Rebre el mateix suport que els empleats amb càncer.



INFORMACIÓ DE L'EMPRESA (A partir de setembre del 2020)

Empresa: Industrias Tapla
País: Catalunya, Espanya
Abast: Multinacional, 2-5 seus
Sector: Privat
Indústria: Automòbils
Nombre d'empleats: 11-50
Nombre de casos de càncer tractats: 3

Persona responsable del tractament del càncer en el lloc de treball: Director/CEO i cap directe de l'empleat afectat pel càncer

Assistència externa sobre com gestionar el càncer en el treball proporcionada per: Federació Catalana Contra el Càncer (FECEC)

Benefici de l'adopció de mesures sòlides: Els empleats se senten protegits, el lloc de treball s'humanitza i l'equip s'uneix més

EXPERIÈNCIA EN LA GESTIÓ DEL CÀNCER EN EL LLOC DE TREBALL

I. Mesures adoptades per als treballadors diagnosticats de càncer

- Oferir als empleats malalts suport emocional i professional.
- Garantir la posició dels empleats.
- Proporcionar suport, incloent garanties i companyia durant el moment difícil perquè els empleats se centrin en la seva salut i recuperació.
- Adaptar la descripció del lloc de treball i, si és necessari, permetre que els empleats canviïn de lloc una vegada que estiguin preparats per tornar al treball.
- Oferir als empleats la possibilitat d'inscriure's en el programa “*Què fer quan el càncer apareix a la feina*”, gestionat per la Federació Catalana Contra el Càncer (FECEC), en el qual treballadors socials i psicooncòlegs ofereixen suport addicional i comparteixen tota la informació necessària que els empleats necessiten.
- Garantir que l'esforç sigui continu no sols quan els empleats són diagnosticats, sinó al llarg de tota la seva trajectòria oncològica i a llarg termini.

II. Suport als companys d'un empleat malalt

- Si els afectats estan d'acord, s'informarà diàriament a tots els seus companys.
- Els companys reben orientació i suport d'un entrenador, perquè puguin secundar i acompanyar als seus companys malalts de la manera més adequada.
- Promoure un equilibri saludable entre el treball i la vida privada i animar als empleats a fer exercici, evitar conflictes innecessaris i adoptar estils de vida saludables.

III. Suport als empleats que cuiden de pacients de càncer

- Oferir un horari i una càrrega de treball flexibles, perquè la persona pugui acompanyar al familiar afectat a les seves cites mèdiques i tractaments o complir amb les seves responsabilitats de cura a casa.
- Oferir suport psicosocial d'un entrenador intern o extern.
- Oferir la inscripció en el programa de la FECEC “*Què fer quan el càncer apareix a la feina*”, a través del qual poden rebre suport de treballadors socials i psicooncòlegs sobre la millor manera d'acompanyar al seu ésser estimat a través del camí del càncer.

EXPERIÈNCIA EN L'APLICACIÓ D'UNA POLÍTICA ESPECÍFICA CONTRA EL CÀNCER

Data d'aplicació: 2017

Departament/Personal responsable: Comitè Directiu específic

Principals resultats de l'aplicació d'una política contra el càncer

- Les empreses funcionen gràcies al seu personal i val la pena invertir temps en la comoditat dels empleats.
- Una política integral contra el càncer ha d'incloure un pla de prevenció, que inclogui un estil de vida saludable, exercici i una bona conciliació de la vida laboral i familiar.
- La gent té tendència a complicar les coses, però les solucions senzilles solen ser el millor camí.
- Mostrar el costat humà i acompanyar als pacients de càncer i als seus cuidadors en els seus processos és clau.

Principals beneficis d'una política contra el càncer

- Seguretat i coneixement que la política crea (i) vincles més forts entre els empleats, (ii) un lloc de treball més positiu i (iii) augmenta la motivació i el rendiment dels empleats.
- La seguretat laboral i les adaptacions a llarg termini beneficien la salut mental dels empleats.
- Disposar d'un conjunt de procediments permet a l'empresari estar preparat per a qualsevol situació.

Dificultats trobades en aplicar la política contra el càncer

- Trobar a la persona adequada per dirigir l'aplicació de la política i gestionar la situació pot ser un repte. Aquesta persona ha de ser capaç de treballar amb els pacients de manera empàtica i assumir la responsabilitat de preparar tota la documentació i els sistemes de suport necessaris.
- S'aconsella proporcionar formació específica a l'empleat triat per dirigir l'aplicació d'una política dedicada al càncer.



INFORMACIÓ DE L'EMPRESA

(A partir de setembre del 2020)

Empresa: Suara Cooperativa

País: Catalunya, Espanya

Abast: Local

Sector: Sense ànim de lucre

Indústria: Serveis socials

Nombre d'empleats: Més de 4.000

Nombre de casos de càncer tractats: 26 persones diagnosticades en l'últim any

Persona responsable del tractament del càncer en el lloc de treball: Responsable directe dels empleats afectats pel càncer

Assistència externa sobre com gestionar el càncer en el treball proporcionada per: Federació Catalana Contra el Càncer (FECEC)

Benefici de l'adopció de mesures sòlides: Trencar l'estigma entorn de la contractació de pacients amb càncer; impacte positiu en els equips; fidelització dels empleats per mantenir el talent; enfocament estructurat perquè l'organització abordi la qüestió; i reducció de les baixes laborals durant el procés de reintegració

Consulti la guia sobre el càncer elaborada per Suara [aquí](#).³²

EXPERIÈNCIA EN LA GESTIÓ DEL CÀNCER EN EL LLOC DE TREBALL

I. Mesures adoptades per als treballadors diagnosticats de càncer

- Mostrar empatia i adaptar les respostes per acomodar millor a cada empleat afectat durant i després de la malaltia.
- Adaptar els procediments i protocols de treball per donar suport i acompanyar de la millor manera possible als empleats malalts al llarg de la seva trajectòria oncològica.
- Estar atent i interessar-se per l'estat de salut dels empleats malalts, respectant en tot moment la seva intimitat i els seus desitjos.
- Iniciar el procés de reincorporació al treball dels empleats dos mesos abans del seu retorn oficial per preparar amb antelació i garantir una reincorporació sense problemes.
- Pot trobar una descripció més detallada de les mesures adoptades en la [guia sobre el càncer](#) de Suara Cooperativa (en espanyol).

II. Suport als companys d'un empleat malalt

- Proporcionar als equips i als supervisors formació sobre com ajudar emocional i físicament als seus companys malalts que es reincorporen al treball, així com sobre com comunicar-se amb ells de manera eficaç.
- Oferir un espai de tutoria a les persones que pateixen la malaltia, als antics pacients i a les persones que els acompanyen en el camí del càncer, inclosos els companys, els supervisors i els cuidadors, on puguin debatre com adaptar-se a la nova situació.

III. Suport als empleats que cuiden de pacients de càncer

- Permetre que els empleats acompanyin als seus éssers estimats a les cites mèdiques.
- Flexibilitzar els horaris de treball, oferir la possibilitat de teletreballar, acomodar els horaris a les necessitats del cuidador.
- Remetre als cuidadors als recursos de suport disponibles i posar-los en contacte amb organitzacions contra el càncer, serveis de suport i experts adequats.

EXPERIÈNCIA EN L'APLICACIÓ D'UNA POLÍTICA ESPECÍFICA CONTRA EL CÀNCER

Data d'aplicació: 2018

Departament/Personal responsable: Empleats voluntaris amb suport del departament d'innovació

Principals resultats de l'aplicació d'una política contra el càncer

- El càncer va tenir un gran impacte en els equips individuals i en l'organització en el seu conjunt.
- És necessari trencar el tabú i l'estigma del càncer en el lloc de treball, incorporant la malaltia a la vida laboral i normalitzant-la.
- No hi ha una solució única per a la situació.

Principals beneficis d'una política contra el càncer

- Satisfacció del personal.
- Fidelitat dels empleats.
- Capacitat per retenir el talent.
- Reducció de les baixes per malaltia durant el procés de reinserció.
- Coherència en els procediments sobre com tractar el càncer en el lloc de treball.

Dificultats trobades en aplicar la política contra el càncer

- Trencar el tabú entorn de la contractació interna o externa d'una persona amb càncer.
- Por a no poder acompanyar adequadament als pacients de càncer en la seva experiència.



INFORMACIÓ DE L'EMPRESA

(A partir de setembre del 2020)

Empresa: Vaudoise Assurances

País: Suïssa

Abast: Nacional

Sector: Privat

Indústria: Assegurances

Nombre d'empleats: 1.000-3.000

Persona responsable del tractament del càncer en

el lloc de treball: Cap directe de l'empleat afectat pel càncer i personal de Recursos Humans

Assistència externa sobre com gestionar el càncer

en el treball proporcionada per: Lliga cantonal o regional contra el càncer

INFORMACIÓ DE L'EMPRESA

(A partir de setembre del 2020)

Empresa: Anònim

País: Suïssa

Abast: Nacional

Sector: Públic

Indústria: TIC

Nombre d'empleats: Més de 3.000

Nombre de casos de càncer tractats: 35

Persona responsable del tractament del càncer en el lloc de treball: Cap directe de l'empleat afectat pel càncer i personal de RH

Assistència externa sobre com gestionar el càncer en el treball proporcionada per: Lliga Suïssa contra el Càncer

Benefici de l'adopció de mesures sòlides: Trencar el tabú que envolta al càncer i conscienciar als empleats sobre com gestionar la difícil situació

EXPERIÈNCIA EN LA GESTIÓ DEL CÀNCER EN EL LLOC DE TREBALL

I. Mesures adoptades per als treballadors diagnosticats de càncer

- Permetre que el treballador social porti un seguiment dels empleats de l'empresa durant el transcurs de la seva malaltia.
- Gestionar el càncer en el lloc de treball en funció de cada cas.
- Assumir la responsabilitat de qualsevol assumpte relacionat amb les assegurances mitjançant la gestió de casos.
- Proposar als empleats malalts la possibilitat de rebre més serveis de suport de la Lliga Suïssa contra el Càncer.

II. Suport als companys d'un empleat malalt

- Facilitar les converses entre els empleats malalts i els seus superiors i companys sobre el comportament i les expectatives adequades.
- Proporcionar diferents canals de comunicació, com a seminaris web, tallers i seminaris perquè els empleats se centrin en un estil de vida saludable, incloent la salut mental, l'exercici i la nutrició.

III. Suport als empleats que cuiden de pacients de càncer

- Donar suport als empleats amb el programa Work & Care.
- Facilitar un estret contacte entre els empleats cuidadors i el treballador social de l'empresa, els supervisors i recursos humans.
- Organitzar sessions informatives (per exemple, un esmorzar temàtic) per debatre el tema amb els empleats.
- Oferir més suport a través de la lliga contra el càncer.

EXPERIÈNCIA EN LA GESTIÓ DEL CÀNCER EN EL LLOC DE TREBALL

I. Mesures adoptades per als treballadors diagnosticats de càncer

- Proporcionar als empleats les dades de contacte de la lliga contra el càncer i oferir els seus serveis de suport.
- Garantir un estret contacte entre RH i el supervisor directe i els empleats/pacients al llarg de la seva experiència amb el càncer.
- Avaluar cada situació individualment en funció de les necessitats dels empleats malalts i de la gravetat de l'evolució de la seva malaltia.

II. Suport als companys d'un empleat malalt

- Organització d'una sessió amb la lliga local contra el càncer per informar i conscienciar als empleats sobre la difícil situació.

III. Suport als empleats que cuiden de pacients de càncer

- Horari flexible i possibilitat de treballar des de casa.
- Possibilitat de temps lliure addicional.

5. RECURSOS ADDICIONALS

L'Agència Europea per a la Seguretat i la Salut en el Treball (EU-OSHA) ofereix un fullet amb orientacions pas a pas per als empresaris sobre què fer quan es diagnostica un càncer a un empleat. Està disponible en 25 idiomes [aquí](#).³³ A més, l'Acció Conjunta Europea sobre Malalties Cròniques (CHRODIS+) ha publicat recentment una bústia de treball sobre ocupació i malalties cròniques. La bústia de treball [CHRODIS PLUS Workbox](#) consisteix en una eina de formació per als directius que promouen la inclusió de les persones amb malalties cròniques en el treball i un conjunt d'eines per als centres de treball que ofereixen 127 mitjans per a fomentar el benestar dels empleats. La formació està disponible de manera gratuïta en 8 idiomes i el conjunt d'eines en 10 idiomes.³⁴

Per obtenir més informació sobre el treball de les societats nacionals/regionals de lluita contra el càncer, consulti els següents recursos.

Organització	País	Descripció del recurs	Enllaç d'accés
Foundation Against Cancer Belgium (Fundació Contra el Càncer de Bèlgica)		Pàgina web dedicada al càncer i al treball. Proporciona enllaços directes a recursos rellevants sobre el tema i informació de contacte per a suport directe.	Pàgina web (francès, neerlandès)
Stand Up to Cancer Flanders		Pàgina web dedicada al càncer i al treball. Proporciona enllaços directes a recursos rellevants sobre el tema i informació de contacte per a suport directe.	Pàgina web (holandès)
Cyprus Association of Cancer Patients and Friends (PASYKAF) [Associació Xipriota de Pacients i Amics del Càncer (PASYKAF)]		Pàgina web dedicada als serveis de suport que ofereix la lliga, inclosa l'assistència pràctica en qüestions de benestar social. Proporciona informació de contacte per a l'assistència directa.	Pàgina web (grec, anglès)
Danish Cancer Society (Societat Danesa del Càncer)		Pàgina web dedicada a empresaris, empleats i pacients que busquen recomanacions, consells i suport sobre com afrontar el càncer en el lloc de treball. Proporciona enllaços directes a recursos rellevants sobre el tema i informació de contacte per a suport directe.	Pàgina web (danès)
Cancer Society of Finland (Societat del Càncer de Finlàndia)		Pàgina web dedicada a empresaris, empleats i pacients que busquen recomanacions, consells i suport sobre com afrontar el càncer en el lloc de treball. Proporciona enllaços directes a recursos rellevants sobre el tema i informació de contacte per a suport directe.	Pàgina web (finlandès, suec, anglès)
Association of Cancer Patients in Finland (Associació de Pacients amb Càncer a Finlàndia)			
French League Against Cancer (Lliga Francesa contra el Càncer)		Pàgina web dedicada als drets laborals dels pacients amb càncer. Proporciona enllaços directes a recursos rellevants sobre el tema i informació de contacte per a suport directe.	Pàgina web (francès)

German Cancer Society (Societat Alemanya contra el Càncer)		Pàgina web dedicada al càncer i al treball. Ofereix consells, assessorament i informació de contacte per a obtenir ajuda directa.	Pàgina web (alemany)
		Pàgina web dedicada a la pensió d'invalidesa per a malalts de càncer.	Pàgina web (alemany)
Icelandic Cancer Society (Societat Islandesa contra el Càncer)		Pàgina web dedicada a empresaris, empleats i pacients que busquen recomanacions, consells i suport sobre com afrontar el càncer en el lloc de treball. Proporciona enllaços directes a recursos rellevants sobre el tema i informació de contacte per a suport directe.	Pàgina web (islandès, anglès, polonès, rus, tailandès)
		Document dedicat als drets dels pacients amb càncer. Inclou una secció sobre drets laborals.	Guia (islandès)
Irish Cancer Society (Societat Irlandesa contra el Càncer)		Pàgina web dedicada al càncer i al treball. Proporciona enllaços directes a recursos rellevants sobre el tema i informació de contacte per a suport directe.	Pàgina web (anglès)
Israel Cancer Association (Associació Israeliana contra el Càncer)		Informació de contacte per a l'assessorament i el suport en qüestions relacionades amb el càncer.	Pàgina web (hebreu, àrab, rus, anglès)
Italian Cancer League (Lliga Italiana contra el Càncer)		Guia sobre els drets dels pacients amb càncer. Inclou una secció sobre drets laborals.	Guia (italià)
		Pàgina web dedicada al càncer i al treball. Ofereix consells, assessorament i informació de contacte per a obtenir ajuda directa.	Pàgina web (holandès)
Dutch Cancer Society (Societat Holandesa contra el Càncer)		Pàgina web dedicada a empresaris, empleats i pacients que busquen recomanacions, consells i suport sobre com afrontar el càncer en el lloc de treball. Proporciona enllaços directes a recursos rellevants sobre el tema.	Pàgina web (holandès, anglès)
Portuguese League Against Cancer (Lliga Portuguesa contra el Càncer)		Guia sobre els drets dels pacients amb càncer. Inclou una secció sobre el dret a l'ocupació.	Guia (portuguès)
Spanish Association Against Cancer (Associació Espanyola Contra el Càncer)		Pàgina web dedicada al càncer i al treball. Ofereix consells, assessorament i informació de contacte per a obtenir ajuda directa.	Pàgina web (espanyol, català)
Catalan Federation Against Cancer (FECEC) [Federació Catalana Contra el Càncer (FECEC)]		Pàgina web dedicada a un programa de suport adaptat als empresaris: Què fer quan el càncer apareix en el treball. Proporciona informació de contacte per a l'assistència directa.	Pàgina web (català) Pàgina web (espanyol)
Swiss Cancer League (Lliga Suïssa contra el Càncer)		Pàgina web dedicada al càncer i al treball per a empreses i empresaris. Ofereix consells, assessorament i informació de contacte per a obtenir ajuda directa.	Pàgina web (alemany, francès, italià)

TERMINOLOGIA

Absentisme = un patró recurrent d'absència del treball, per exemple, prendre regularment baixes per malaltia, arribar tard al treball, etc.

Lliga contra el càncer = organització sense ànim de lucre que aborda tots els aspectes de la lluita contra el càncer, inclosa la conscienciació sobre els factors de risc i la prevenció del càncer, el diagnòstic del càncer, el finançament de la recerca sobre el càncer, la defensa de l'accés als tractaments contra el càncer, el desenvolupament de serveis per a pacients i persones que han superat el càncer, etc. Consulti una llista de lligues contra el càncer aquí.

Pacient amb càncer = una persona que està en tractament contra el càncer o una persona diagnosticada amb càncer

Persona que ha superat el càncer = persona que s'ha sotmès a un tractament i està lliure de càncer o viu amb càncer

Cuidador = persona que presta cuidats (no remunerats) a una persona amb una malaltia crònica, una discapacitat o una altra necessitat sanitària o assistencial de llarga durada, fora d'un marc professional o formal.

Deteriorament cognitiu = quan una persona té problemes per recordar, aprendre coses noves, concentrar-se o prendre decisions de la vida quotidiana

Remissió completa = quan les proves, els exàmens físics i les exploracions mostren que tots els signes clínics del càncer han desaparegut. En general, es considera que els pacients estan curats si porten més de 5 anys sense càncer

Costos directes per a l'empresari = pago dels salaris dels empleats

Discriminació = quan una persona és tractada de manera menys favorable que una altra, ha estat o seria tractada en una situació comparable, basant-se en una característica particular que posseeix o quan una disposició, criteri o pràctica aparentment neutral posaria a una persona en un desavantatge particular en comparació amb unes altres.

MG = un metge general, un professional sanitari d'atenció primària o un metge comunitari

RH = recursos humans, els responsables de la contractació i gestió del personal en les organitzacions

Costos indirectes per a l'empresari = pèrdua de producció, hores extres d'altres empleats, pèrdua de productivitat, etc.

Terapeuta ocupacional = professional sanitari que utilitza la pràctica basada en l'evidència, la recerca, les proves científiques i una perspectiva holística per promoure la independència, les ocupacions significatives i la capacitat funcional dels pacients per complir amb les seves rutines i rols diaris.

Organització de pacients = organització sense ànim de lucre que connecta als pacients i/o cuidadors, representant i amplificant les seves veus en la presa de decisions sanitàries

Presentisme = la pràctica d'anar a treballar malgrat la malaltia, l'ansietat o altres problemes de salut física o mental, que sovint es tradueix en pèrdua de productivitat i esgotament

Ajustos raonables = es defineixen en la legislació de la UE (Directiva 2000/78/CE) com "les mesures apropiades que ha d'adoptar l'empresari, quan sigui necessari en un cas concret, per permetre que una persona amb discapacitat tingui accés a una ocupació, participi en ella o progressi, o rebí formació, tret que aquestes mesures suposin una càrrega desproporcionada per a l'empresari".

Treballador social = ajuda a les persones i a les famílies a adaptar-se als canvis i desafiaments en les seves vides, com la malaltia o la desocupació, els ajuda a explorar les prestacions governamentals i els remet als serveis comunitaris

Estigma = quan unes certes diferències (o diferències imaginades) són etiquetades o assenyalades i se'ls dona una associació negativa

REFERÈNCIES

1. American Cancer Society (c2020) [Societat Americana del Càncer (*c2020)]. The Cancer Atlas (L'Atlas del Càncer). Obtingut de <https://canceratlas.cancer.org/the-burden/europe/>
2. GCO IARC (2018). Cancer tomorrow (El càncer del futur). Obtingut de <http://gco.iarc.fr/tomorrow/home> (tots els càncers, tots dos sexes, totes les edats, a Europa segons la definició de l'IARC).
3. European Agency for Safety and Health at Work (2017) [Agència Europea per a la Seguretat i la Salut en el Treball (2017)]. Rehabilitation and return to work after cancer (Rehabilitació i tornada al treball després del càncer). Luxemburg: Publications Office of the European Union (Oficina de Publicacions de la Unió Europea). Obtingut de <https://osha.europa.eu/en/publications/rehabilitation-and-return-work-after-cancer-literature-review>
4. European Patients' Forum (2018) [Fòrum Europeu de Pacients (2018)]. Recommendations to promote better inclusion of people with chronic conditions in the workplace in the context of the European Pillar of Social Rights(Recomanacions per promoure una millor inclusió de les persones amb malalties cròniques en el lloc de treball en el context del Pilar Europeu de Drets Socials). Obtingut de <https://www.eu-patient.eu/globalassets/policy/employment/recommendations-for-policy-makers.pdf>
5. Mehnert, A. (2011). Employment and work-related issues in cancer survivors (Qüestions relacionades amb l'ocupació i el treball en les persones que han superat el càncer). Critical Reviews in Oncology/ Hematology (Revisions crítiques en oncologia/ hematologia), 77(2), 109-130. Obtingut de <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/20117019/>
6. Dorland, H. et al. (2017). Work functioning trajectories in cancer patients (Trajectòries de funcionament laboral en pacients amb càncer): Results from the longitudinal Work Life after Cancer (WOLICA) study [Resultats de l'estudi longitudinal Work Life after Cancer (WOLICA)]. International Journal of Cancer (Revista Internacional del Càncer), 141(9), 1751-1762. Obtingut de <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28681478/>
7. European Cancer Leagues (2018) [Lligues europees contra el càncer (2018)]. Return to Work (Tornada al treball): Presentation for Employers (Presentació per a empresaris). Obtingut de https://www.europeancancerleagues.org/wp-content/uploads/Return-to-Work-presentation-for-employers_2018.pdf
8. European Agency for Safety and Health at Work (2017) [Agència Europea per a la Seguretat i la Salut en el Treball (2017)]. Rehabilitation and return to work after cancer (Rehabilitació i tornada al treball després del càncer). Luxemburg: Publications Office of the European Union (Oficina de Publicacions de la Unió Europea). Obtingut de <https://osha.europa.eu/en/publications/rehabilitation-and-return-work-after-cancer-literature-review>
9. Mehnert, A. (2011). Employment and work-related issues in cancer survivors (Qüestions relacionades amb l'ocupació i el treball en les persones que han superat el càncer). Critical Reviews in Oncology/ Hematology (Revisions crítiques en oncologia/hematologia).
10. De Boer, A. et al. (2009). Cancer Survivors and Unemployment (Persones que ha superat el càncer i desocupació): A Meta-analysis and Meta-regression (Una metaanàlisi i una metarregressió). JAMA, 301(7), 753. Obtingut de <https://jamanetwork.com/journals/jama/fullarticle/183387>
11. European Patients' Forum (2018) [Fòrum Europeu de Pacients (2018)]. Inclusion of people with chronic diseases in the workplace – how to foster inclusive workplaces (Inclusió de persones amb malalties cròniques en el lloc de treball: com fomentar llocs de treball inclusius). Obtingut de <https://www.eu-patient.eu/globalassets/policy/employment/recommendations-for-employers.pdf>
12. European Agency for Safety and Health at Work (2017) [Agència Europea per a la Seguretat i la Salut en el Treball (2017)]. Rehabilitation and return to work after cancer (Rehabilitació i tornada al treball després del càncer).
13. National Institute of Cancer (INCa) (2007) [Institut Nacional del Càncer (INCA) (2007)]. Economic analysis of cancer costs in France (Anàlisi econòmica dels costos del càncer a França). Impact sur la qualité de vie, prévention, dépistage, soins, recherche (Impacte en la qualitat de vida, prevenció, garbellament, atenció, recerca) (p. 146). Boulogne-Billancourt: Institut national du cancer (Institut Nacional del Càncer). Obtingut de https://ireps-ors-paysdelaloire.centredoc.fr/index.php?lvl=notice_display&id=11528#.X2yJt2gzZPY
14. Fernández Sánchez, B., & Del Castillo Martín, R. (2018). El impacto económico del cáncer en las familias en España (L'impacte econòmic del càncer en les famílies a Espanya). Observatorio del cáncer AECC (Observatori del càncer AECC). Obtingut de <https://www.aecc.es/sites/default/files/content-file/Estudio-Impacto-Economico-Pacientes-Cancer.pdf>
15. Irish Cancer Society (2019) [Societat irlandesa contra el càncer (2019)]. The real cost of cancer (El cost real del càncer). Obtingut de <https://www.cancer.ie/sites/default/files/2020-01/Real%20Cost%20of%20Cancer%202019%20report.pdf>
16. Association of Cancer Patients in Finland (2019) [Associació de Pacients amb Càncer a Finlàndia (2019)]. Syöpä ja työ – onnistumisia ja haasteita diagnoosista kuntoutukseen. Obtingut de <https://syopajatyo.fi/wp-content/uploads/2019/07/SuomenSyopapotilaat-Syopa-ja-tyo-kyselytulokset-2019.pdf>
17. Confederation of British Industry (2010) [Confederació de la Indústria Britànica (2010)]. On the path to recovery (Camí cap a la recuperació): Absence and workplace health survey (Enquesta d'absentisme i salut laboral). Obtingut de <http://www.mas.org.uk/uploads/articles/CBI-Pfizer%20Absence%20Report%202010>
18. Merhar, C. (2020). Employee Retention - The Real Cost of Losing an Employee (Retenció d'empleats - El cost real de perdre un empleat). Peoplekeep (La gent es manté). Obtingut de <https://www.peoplekeep.com/blog/employee-retention-the-real-cost-of-losing-an-employee>
19. Garrow, V. (2016). Presenteeism (Presentisme): A review of current thinking (Una revisió del pensament actual). Institute for Employment Studies (Institut d'Estudis Laborals). Obtingut de <https://www.employment-studies.co.uk/resource/presenteeism-review-current-thinking>
20. Job Accommodation Network (2019) [Xarxa d'adaptació laboral (2019)]. Workplace accommodations (Adaptacions en el lloc de treball): Low cost, high impact (Cost baix, impacte alt). Accommodation and compliance series (Sèrie sobre l'adaptació i el compliment). Office of disability employment policy (Oficina de política d'ocupació per a discapacitats). Obtingut de: <https://askjan.org/publications/Topic-Downloads.cfm?pubid=962628&action=download&pubtype=pdf>
21. MacMillan Cancer Support (2018). Cancer management in the workplace (Gestió del càncer en el lloc de treball). Work and cancer series – for employers (Sèrie sobre el treball i el càncer per als empresaris). Obtingut de <https://be.macmillan.org.uk/Downloads/CancerInformation/WorkAndCancer/MACI2891ManagingCancerLowresPDF20190520.pdf>
22. Kiasuwa Mbengi, R. (2018). How do social security schemes and labor market policies support the return-to-work of cancer survivors? (Com donen suport als règims de seguretat social i les polítiques del mercat laboral la tornada al treball de les persones que han superat el càncer?) A review article (Un article de revisió). Journal of Cancer Policy (Revista de Política Oncològica), 15, 128-133.
23. European Agency for Safety and Health at Work (2018) [Agència Europea per a la Seguretat i la Salut en el Treball (2018)]. Rehabilitation and return to work after cancer — instruments and practices (Rehabilitació i tornada al treball després del càncer: instruments i pràctiques). Obtingut de <https://osha.europa.eu/en/publications/rehabilitation-and-return-work-after-cancer-instruments-and-practices/view>
24. European Agency for Safety and Health at Work (2018) [Agència Europea per a la Seguretat i la Salut en el Treball (2018)]. Rehabilitation and return to work after cancer — instruments and practices (Rehabilitació i tornada al treball després del càncer: instruments i pràctiques).
25. De Boer, A. et al. (2009). Cancer Survivors and Unemployment (Persones que han superat el càncer i desocupació). JAMA.
26. Kanker & Werk (c2020). Kankersupport op het werk. Kanker & Werk. Obtingut de <https://www.kankerenwerk.be/>
27. L'anàlisi DAFO és una eina de planificació estratègica que s'utilitza per identificar les Debilitats, Amenaces, Fortaleses i Oportunitats relacionades amb una situació determinada en el lloc de treball. És una tècnica útil per prendre decisions de RH quan es contracta una persona afectada per un càncer o qualsevol altra malaltia crònica o de llarga durada.
28. Pot trobar més informació sobre el suport als cuidadors en: Eurocarers i ECPC (2017). White paper on cancer carers (Llibre blanc sobre els cuidadors del càncer). Disponible en: <https://eurocarers.org/publications/joint-white-paper-on-cancer-carers-with-ecpc/>
29. Eurocarers (2019). The Work Life Balance Directive: what is in it for carers? (La Directiva sobre la conciliació de la vida laboral i familiar: quins avantatges té per als cuidadors?) Eurocarers Factsheet (Full informatiu d'Eurocarers). Obtingut de: <https://eurocarers.org/publications/the-work-life-balance-directive-what-is-in-it-for-carers/>
30. Employers for Carers (2013). About us (Sobre nosaltres). Employers for Carers (Empresaris per als cuidadors). Obtingut de: <https://www.employersforcarers.org/about-us>
31. Carer Positive (2020). Employers support working carers in their workplace (Els empresaris donen suport als cuidadors en el seu lloc de treball). Carer Positive. Obtingut de: <http://www.carerpositive.org/>
32. Suara Cooperativa (2019). Guía para acompañar las personas enfermas de cáncer (Guia para acompañar les persones malaltes de càncer). Obtingut de https://www.suara.coop/wp-content/uploads/2019/02/GuiaCancerSuara_CAST.pdf
33. European Agency for Safety and Health at Work (2018) [Agència Europea per a la Seguretat i la Salut en el Treball (2018)]. Advice for employers on return to work for workers with cancer (Consells per als empresaris sobre la reincorporació al treball dels treballadors amb càncer). Obtingut de <https://osha.europa.eu/en/publications/advice-employers-return-work-workers-cancer/view>
34. CHRODIS+ (2020). Chronic diseases and employment – work package 8 (Malalties cròniques i ocupació - paquet de treball 8). Obtingut de <http://chrodis.eu/08-employment/>

NOTES

Lined area for notes on page 38.

Lined area for notes on page 39.



ECL ● PATIENT
SUPPORT
WORKING GROUP

Association of European Cancer Leagues (ECL)
Chaussée de Louvain 479
1030 Brussels, Belgium

☎ +32 2 256 2000

✉ ECL@europeancancerleagues.org

💻 www.cancer.eu

📱 @cancerleagues

Transparency Registry Number 19265592757-25

FECEC
Junts contra el càncer

Federació Catalana Entitats contra el Càncer
(FECEC)

Hotel d'Entitats La Pau, carrer Pere Vergés, 1
11a planta

08020 Barcelona

☎ 93 314 87 53

✉ federacio@juntscontraelcancer.cat

💻 www.juntscontraelcancer.cat