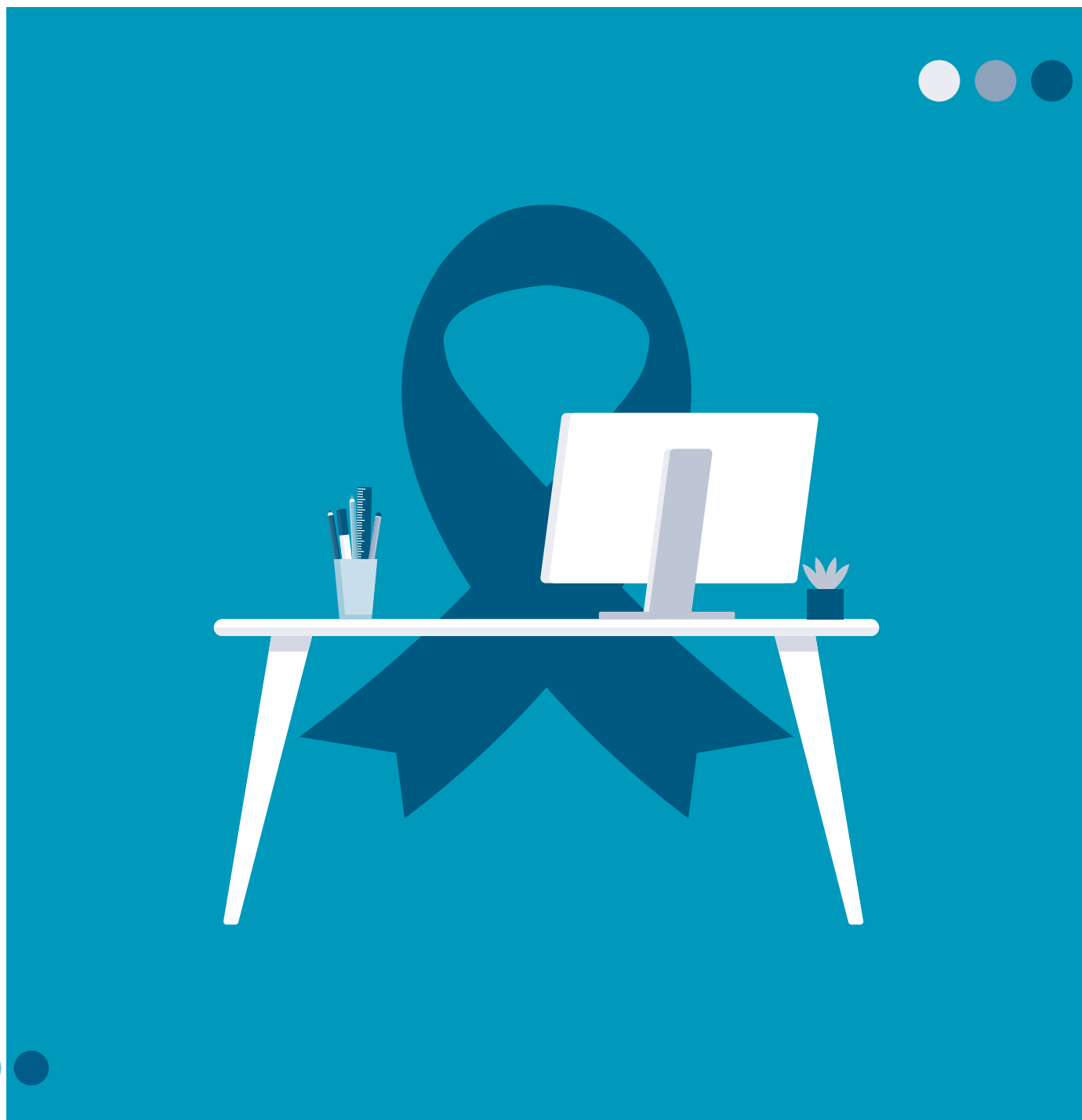


Leitfaden zum Umgang mit Krebs am Arbeitsplatz



**Ein Handbuch für Arbeitgeber:innen,
Personalbeauftragte, leitende Angestellte,
Unternehmen und Organisationen**

cancer.lu



**Fondation
Cancer**

Info · Aide · Recherche

Herausgeber

Fondation Cancer
209, route d'Arlon
L-1150 Luxembourg
RCS Luxembourg G 25

T 45 30 331

E fondation@cancer.lu

cancer.lu

Quelle: *How to manage cancer at work (ECL PSWG)*

Danke

Wir danken der *ECL Patient Support Working Group (PSWG)* für das Manuskript der Broschüre *How to manage cancer at work*.

Über die **ECL PATIENT SUPPORT WORKING GROUP**

Die *ECL Patient Support Working Group (PSWG)* bringt seit 2007 Fachleute aus der Krebsversorgung zusammen, die im gegenseitigen Austausch gemeinsam *Best-Practice*-Leitlinien und Informationsmaterial entwickeln, um die Krebsversorgung in Europa ins öffentliche Bewusstsein zu rücken und deren Qualität zu verbessern. Die PSWG beschäftigt sich mit einer großen Bandbreite von Themen, die im Leben von Krebspatient:innen eine wichtige Rolle spielen, darunter der Zugang zu Versicherungs- und Finanzleistungen, die Rückkehr an den Arbeitsplatz, die Unterstützung von Pflegenden, der Umgang mit Sexualität und Beziehungen, Rehabilitation bei Krebs und Palliativpflege. Die Mitglieder der PSWG verstehen sich als Sprachrohr der Patient:innen bei nationalen und europäischen gesundheitspolitischen Entscheidungen.

Ausgabe 2021

Reaktionen

„Neben den nachteiligen Auswirkungen, die Erwerbslosigkeit auf das Wohlergehen und die Finanzen der betroffenen Person hat, hat die Situation auch schwere wirtschaftliche Konsequenzen für Unternehmen und die Gesellschaft insgesamt. So kostete der Ausfall von Arbeitstagen infolge von Krebs die Europäische Union im Jahr 2009 geschätzt 9,5 Milliarden Euro. Darum ist es ungemein wichtig, dass Unternehmen wirkungsvolle Strategien implementieren, um ihren Mitarbeiter:innen nach einer Krebsdiagnose die Rückkehr an den Arbeitsplatz zu erleichtern.“



Marine Cavet, Projektmanagement im Bereich Prävention und Forschung, Europäische Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU-OSHA)

„Angesichts der aktuellen Entwicklung in Europa ist es zunehmend wahrscheinlich, dass jemand aus Ihrem Büro an Krebs erkrankt. Es ist von Nutzen für alle Beteiligten, selbst für das Unternehmen, Krebspatient:innen zu unterstützen, sodass sie während ihrer Behandlung ortsungebunden arbeiten und an ihren Arbeitsplatz zurückkehren können, wenn sie bereit dazu sind, und sie bei der Arbeit nicht stigmatisiert werden. Leider führt eine Krebserkrankung häufig zu Diskriminierung am Arbeitsplatz. Darum ist es an der Zeit, Leitlinien zu etablieren, die krebserkrankte Mitarbeiter:innen schützen.“



Jacqueline Daly, Vorstandsmitglied, European Cancer Patient Coalition (ECPC)

„Das EPF unterstützt den Leitfaden zum Umgang mit Krebs am Arbeitsplatz‘ der ECL Patient Support Working Group auf der ganzen Linie. Es sind ein Umdenken und eine gesellschaftliche Neuorientierung im Umgang mit den Hindernissen notwendig, mit denen sich krebserkrankte Menschen am Arbeitsplatz konfrontiert sehen, um deren Wohlergehen bei der Arbeit sicherzustellen. Bei einer gelungenen Implementierung hat dieses Handbuch das Potenzial, zur bedarfsgerechten Gestaltung von Arbeitsumgebungen beizutragen. Dies wiederum führt zu einer stark verbesserten Lebensqualität von Krebspatient:innen, was die negativen finanziellen Folgen einer chronischen Erkrankung und das Risiko gesellschaftlicher Ausgrenzung reduziert und gleichzeitig der psychischen Gesundheit der Betroffenen zugutekommt. Mit einer konzertierten Aktion der Interessenvertreter aus den verschiedenen Sektoren und entsprechenden politischen Anreizen auf europäischer und nationaler Ebene können wir gemeinsam dazu beitragen, dass Diskriminierung und Ausschluss vom Arbeitsmarkt nicht mehr als Problem der Patient:innen wahrgenommen werden, sondern als gesellschaftliches Problem: Wir sind davon überzeugt, dass Menschen mit chronischen Erkrankungen, die weiter arbeiten wollen, das mit der richtigen Unterstützung auch können.“



Katie Gallagher, leitende politische Beraterin, European Patients' Forum (EPF)

„Berufstätig zu sein und gleichzeitig einen krebserkrankten Menschen zu pflegen ist keine leichte Aufgabe. Informelle Pfleger:innen fühlen sich häufig, als hätten sie gleich zwei Jobs, doch die Erwerbsarbeit kann wichtig für ihr Wohlbefinden, ihr Einkommen und den Fortbestand von Sozialkontakten sein. Entscheidend für das Gelingen der Kombination von Arbeit und Pflege ist die Unterstützung am Arbeitsplatz. Glücklicherweise erkennen immer mehr Arbeitgeber:innen, dass es sich lohnt, den Arbeitsplatz an die Bedürfnisse des Pflegenden anzupassen, da man so kompetente, erfahrene und loyale Mitarbeiter:innen behalten kann. Dieses Handbuch gibt leitenden Angestellten geeignete Tools an die Hand, um einen leichteren Umgang mit derlei schwierigen Situationen zu finden.“



Claire Champeix, politische Beraterin, Eurocarers

Über dieses Handbuch

In vielen europäischen Ländern erkrankt jeder dritte Bürger bis zur Vollendung seines 75. Lebensjahres an Krebs.¹ So ist es sehr wahrscheinlich, dass Sie als Arbeitgeber:in, Personalfachkraft, Mitarbeiter:in in leitender Position oder Teamleiter:in damit konfrontiert werden, dass Mitarbeiter:innen oder deren Angehörige an Krebs erkranken. Dieses Handbuch erklärt zum einen, warum es für Arbeitgeber:innen und leitende Angestellte enorm wichtig ist, im Umgang mit Krebs am Arbeitsplatz umfassende Maßnahmen und Verfahren zu implementieren, und liefert zum anderen wertvolle Tipps und Anregungen für den angemessenen Umgang mit all den Herausforderungen, die eine Krebserkrankung mit sich bringt. In den insgesamt drei Kapiteln dieser Publikation erfahren Sie, wie Sie an Krebs erkrankte Mitarbeiter:innen optimal unterstützen und gleichzeitig die Folgen der Krankheit für Ihr Unternehmen oder Ihre Organisation minimieren. Sie macht deutlich, dass auch Kolleg:innen und Pflegenden von der Situation betroffen sein können, und zeigt Möglichkeiten zu deren Unterstützung auf. Weiterhin dokumentiert sie eine Auswahl von wirkungsvollen Maßnahmen verschiedener Arbeitgeber zum Umgang mit Krebs am Arbeitsplatz.

Die Zitate wurden von nationalen Krebsgesellschaften im Rahmen von Befragungen zu Krebs am Arbeitsplatz zusammengetragen und dienen der Veranschaulichung der Inhalte.



„Bei dem Workshop zum Thema Krebs & Arbeit der Krebsliga ist mir klargestanden, wie wichtig es ist, am Arbeitsplatz angemessen mit Krebs umzugehen und einen entsprechenden Maßnahmenkatalog zu erstellen, bevor ein Fall diagnostiziert wird.“

Leitende:r Angestellte:r in einem kleinen Unternehmen für IT-Dienstleistungen

Inhaltsverzeichnis

Einleitung	7
1. Warum es wichtig ist, sich mit dem Thema „Krebs am Arbeitsplatz“ zu befassen	8
1.1 Der Umfang des Problems	9
1.2 Die Kosten	9
1.3 Kosten für die Arbeitgeber:innen	10
1.4 Welche Vorteile es hat, wenn man krebskranke Mitarbeiter:innen darin bestärkt, weiter zu arbeiten?	11
2. Der richtige Umgang mit Krebs am Arbeitsplatz	12
2.1 Wenn Mitarbeiter:innen eine Krebsdiagnose erhalten	15
2.2 Abwesenheit der Mitarbeiter:innen während der Behandlung	19
2.3 Wiedereingliederung der Mitarbeiter:innen nach der Behandlung	23
2.4 Wenn dir Rückkehr in den Job nicht möglich ist	28
3. Wenn Mitarbeiter:innen auch Pflegende sind	31
Terminologie	34
Quellen	35

Einleitung

2020 sind in Europa 4,3 Millionen Menschen an Krebs erkrankt, und man geht davon aus, dass diese Zahl bis zum Jahr 2040 auf 5,33 Millionen ansteigen wird.² In Europa erhalten alljährlich 1,6 Millionen Menschen im erwerbsfähigen Alter eine Krebsdiagnose, und die Behandlung der Krankheit zieht häufig lange krankheitsbedingte Fehlzeiten bei der Arbeit nach sich.³

Dank der Fortschritte in den Bereichen Diagnose, Früherkennung und Therapie ist es immer wahrscheinlicher, eine Krebserkrankung zu überleben, und zunehmend mehr Patient:innen sind in der Lage, an ihren Arbeitsplatz zurückzukehren oder während der Behandlung (in Teilzeit) zu arbeiten.

Dennoch ist die Rückkehr an den Arbeitsplatz nicht immer einfach, denn wer eine Krebserkrankung überlebt hat, leidet nicht selten an körperlichen Beschwerden oder psychosozialen Problemen wie sozialer Isolation und Diskriminierung. Dabei sind einige dieser Probleme nicht unbedingt offensichtlich, zum Beispiel krebsbedingte Fatigue, kognitive Einschränkungen wie Konzentrationsschwierigkeiten (auch bekannt als „Chemobrain“) und von Betroffenen häufig berichtete Verzweiflungszustände.⁴

Die Patient:innen kehren aus unterschiedlichen Gründen an den Arbeitsplatz zurück. Dazu gehören finanzielle Erwägungen, drohende Armut und soziale Ausgrenzung, der identitätsstiftende Aspekt der Arbeit, das Bedürfnis, sich als Teil einer Gemeinschaft zu fühlen oder einen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten. Eine Krebsdiagnose hat – abgesehen von ihren körperlichen und psychischen Folgen – häufig auch finanzielle Auswirkungen, und das nicht nur für die Patient:innen/Mitarbeiter:innen, sondern auch für ihre Familien. Wer krankgeschrieben ist, ist häufig auf Unterstützungsleistungen von Arbeitgeber:innen, Versicherern und Regierung angewiesen.

Wie lange die Abwesenheit dauert, ist von Krebspatient:in zu Krebspatient:in verschieden und abhängig von der Diagnose.⁵ Außerdem reagiert jeder Mensch anders auf die Krankheit und hat einen ganz individuellen Umgang mit der Situation. Im Allgemeinen dauert die Abwesenheit von der Arbeit recht lange, was – gerade in Kombination mit dem Steigen der krankheitsbedingten Ausgaben – zu erheblichen finanziellen Einbußen führt.

Ein weiterer Grund für die Rückkehr an den Arbeitsplatz nach einer Krebserkrankung ist der Wunsch der Patient:innen, zu ihrer Identität zurückzufinden und dem Alltag wieder vertraute Strukturen zu geben. Außerdem fördert Arbeit soziale Beziehungen und kann dazu beitragen, dem Leben Sinn zu verleihen, und sich positiv auf Lebensqualität, Selbstvertrauen und gesellschaftlichen Status auswirken.⁶

Eine Krebserkrankung und ihre Behandlung machen es häufig auch unmöglich, sofort wieder in Vollzeit an den Arbeitsplatz zurückzukehren. Darum kann es entscheidend sein, dass die Möglichkeit besteht, schrittweise wieder an den Arbeitsplatz zurückzukehren und zunächst in Teilzeit zu arbeiten. So können sich die Patient:innen nach und nach wieder in den Arbeitsalltag einfinden. Auch andere, unter Umständen temporäre Maßnahmen können hilfreich sein, etwa flexible und reduzierte Arbeitszeiten, der Wechsel auf einen anderen Posten oder in eine andere Funktion, die Möglichkeit, von zu Hause aus zu arbeiten usw.⁷



**Warum es wichtig ist,
sich mit dem Thema
„Krebs am Arbeitsplatz“
zu befassen**

Dieses Kapitel stellt den Umfang des Problems dar und zeigt Arbeitgeber:innen quantitative und qualitative Anreize für die Implementierung umfassender Maßnahmen im Umgang mit Krebs auf, die eine Unterstützung für krebserkrankte Mitarbeiter:innen darstellen.

Gegenwärtig gibt es noch keine belastbaren Daten, um die Auswirkungen von Krebs für Patient:innen, Arbeitgeber:innen und die Wirtschaft insgesamt zu bemessen. Für die Bewertung der finanziellen Belastungen durch Krebs sowie des Nutzens, den die Unterstützung von Mitarbeiter:innen während der Krankheit mit sich bringt, wären aktuellere nationale Studien und länderübergreifender europäische Vergleichsstudien notwendig.

1.1 Der Umfang des Problems

Nach Angaben der Europäischen Agentur für Sicherheit und Gesundheitsschutz am Arbeitsplatz (EU-OSHA) befindet sich die Hälfte der jährlich 3,2 Millionen diagnostizierten Krebspatient:innen im erwerbsfähigen Alter.⁸ Die meisten von ihnen sind sehr motiviert, während der Krankheit weiterzuarbeiten oder an ihren Arbeitsplatz zurückzukehren. Studien haben gezeigt, dass 62 % der Patient:innen im erwerbsfähigen Alter innerhalb von 12 Monaten an ihren Arbeitsplatz zurückkehren, nach 24 Monaten sind es dann 89 %.⁹

Unter allen chronischen Krankheiten besteht bei einer Krebserkrankung die höchste Prävalenz für den Verlust des Arbeitsplatzes. Das Risiko, arbeitslos zu werden, ist nach einer Krebsdiagnose um den Faktor 1,4 erhöht.¹⁰

Dabei ist die Aufgabe des Arbeitsplatzes nicht notwendigerweise eine Entscheidung der (ehemaligen) Krebspatient:innen. Betroffene und Überlebende können auch Opfer von Diskriminierung am Arbeitsplatz sein, z. B. wenn

sie aufgrund von krebserkrankungsbedingten Fehlzeiten entlassen werden oder wenn bei ihrer Rückkehr an den Arbeitsplatz nicht die notwendigen „angemessenen Vorkehrungen“ getroffen wurden. Solche Vorkehrungen beinhalten etwa die Möglichkeit, schrittweise an den Arbeitsplatz zurückzukehren und die Arbeit zunächst in Teilzeit wieder aufzunehmen, von zu Hause aus zu arbeiten, verkürzte oder flexible Arbeitszeiten in Anspruch zu nehmen oder medizinische Termine während der Arbeitszeit wahrzunehmen usw. Krebs gilt dann als Behinderung, wenn die Folgen der Erkrankung und/oder ihrer Behandlung zu langfristigen körperlichen, psychischen, intellektuellen und sensorischen Beeinträchtigungen der Betroffenen führen und sie in Kombination mit anderen Einschränkungen an der gleichberechtigten, vollständigen und effizienten Teilhabe an der Gesellschaft hindern. Wenn das der Fall ist, sind Arbeitgeber:innen verpflichtet, angemessene Vorkehrungen im Sinne der Krebsüberlebenden zu treffen.¹¹

1.2 Die Kosten

Der wirtschaftliche Gesamtschaden für die Europäische Union aufgrund von Arbeitsausfällen infolge von Krebserkrankungen wurde 2009 auf 9,5 Milliarden Euro geschätzt.¹²

Nach Schätzungen einer in Frankreich durchgeführten Studie kosteten die Fehlzeiten infolge einer Krebserkrankung die Arbeitgeber:innen, im Jahr 2007, 500 Millionen Euro.¹³

Krebstherapien bedeuten auch für Krebspatient:innen und deren Familien eine zunehmend hohe finanzielle Belastung. Nach Angaben einer Studie in Spanien im

Jahr 2018 sinkt das Familieneinkommen um mindestens 25 %, wenn eines ihrer Mitglieder an Krebs erkrankt, und die monatlichen Kosten im Zusammenhang mit einer Krebserkrankung betragen zwischen 150 und 300 Euro.¹⁴ Eine vergleichbare Studie in Irland 2019 ergab, dass eine Krebsdiagnose durchschnittlich zu einer Erhöhung der monatlichen Ausgaben um 756 Euro führt, während sich das monatliche Einkommen gleichzeitig um 1.527 Euro verringert.¹⁵ 75 % der Teilnehmer einer Studie 2019 in Finnland betonten ebenfalls, dass sich das Einkommen infolge von Krebs verringert habe.¹⁶

1.3 Kosten für die Arbeitgeber:innen

Kosten des Absentismus

Die Kosten, die sich für die Arbeitgeber:innen durch den Arbeitsausfall eines Mitarbeiters oder einer Mitarbeiterin ergeben, lassen sich in *direkte Kosten* (Lohnfortzahlung) und *indirekte Kosten*, bedingt durch Produktionsausfälle, Produktivitätsverluste, Kosten für Krankheitstage, Kosten für Überstunden anderer Mitarbeiter und andere administrative Kosten, unterteilen.

2009 lagen die geschätzten direkten Kosten für Krankheitstage pro Angestellten/Angestellter in Großbritannien bei durchschnittlich 595 britischen Pfund (ca. 660 Euro), während die indirekten Kosten pro Angestellten/Angestellter 465 britische Pfund betragen (ca. 516 Euro). Insgesamt kosteten die Krankheitstage von britischen Angestellten die britische Wirtschaft 2009 rund 16,8 Mrd. britische Pfund (ca. 18,7 Mrd. Euro).¹⁷

Kosten durch Mitarbeiterwechsel

Es ist zwar schwierig, die tatsächlichen Kosten für einen Mitarbeiterwechsel zu beziffern, da sie von Faktoren wie den gesetzlichen Rahmenbedingungen und der sozio-ökonomischen Situation im Land abhängig sind, doch es ergeben sich diverse Kostenfaktoren, die unweigerlich auftreten¹⁸, etwa:

- die Kosten für die Einstellung eines neuen Mitarbeiters oder einer neuen Mitarbeiterin; dazu zählen die Kosten für das Schalten einer Anzeige, die für die Vorbereitung und Durchführung der Bewerbungsgespräche notwendige Zeit, die Auswahl der Kandidat:innen sowie der administrative Aufwand, der bei der Einstellung eines neuen Mitarbeiters bzw. einer Mitarbeiterin anfällt;
- die Kosten für die Schulung der neuen Kraft. Dazu zählt auch die Zeit, die die zuständigen leitenden Angestellten und die Kolleg:innen aufwenden;
- Produktivitätsverluste. Abhängig von der Funktion des Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin und der spezifischen Situation kann es bis zu zwei Jahre dauern, bis der neue Mitarbeiter bzw. die Mitarbeiterin seine oder ihre volle Produktivität erlangt;
- Verzögerungen und Fehler in der Kundenbetreuung, da eine neue Kraft für die Problemlösung unter Umständen mehr Zeit benötigt und möglicherweise für die Problemlösung weniger geeignet ist;
- Demotivation und mögliche Produktivitätseinbußen bei den anderen Mitarbeiter:innen, die Zeuge der Mitarbeiterfluktuation sind und die Gründe für die Kündigung eines Kollegen oder einer Kollegin hinterfragen.

Verringerte Produktivität der erkrankten Personen bei der Arbeit (Präsentismus)

Arbeitgeber:innen und Management sind stets daran interessiert, Arbeitsausfälle von Mitarbeiter:innen zu minimieren oder zu vermeiden, doch es ist nicht unbedingt die beste Lösung, Fehlzeiten unbedingt kontrollieren zu wollen. Denn die physische Anwesenheit von Mitarbeiter:innen bedeutet nicht unbedingt, dass sie auch produktiv sind. Dies gilt insbesondere, wenn sie an den Folgen einer Krebserkrankung und deren Therapie leiden. Spätfolgen in Zusammenhang mit einer Krebserkrankung können auch Jahre nach der Diagnose noch auftreten.

Die Gesamtkosten für Präsentismus, die Anwesenheit am Arbeitsplatz trotz Krankheit, wurden für die australische Wirtschaft in den Jahren 2009/2010 auf 34,1 Mrd. australische Dollar (ca. 20,8 Mrd. Euro) geschätzt und waren damit beinahe viermal so hoch wie die durch Absentismus (krankheitsbedingtes Fehlen am Arbeitsplatz) verursachten Kosten. Weiterhin wurde geschätzt, dass die Gesamtkosten für Präsentismus bis 2050 auf 35,8 Mrd. australische Dollar (ca. 21,8 Mrd. Euro) steigen werden, was mit einer Verringerung des BIP um 2,8 % einhergeht.¹⁹

Zur Verringerung der negativen Folgen des Präsentismus ist es darum notwendig, eher die veränderte physische und psychische Verfassung der Mitarbeiter:innen zu bedenken als ihre Fähigkeiten vor der Erkrankung.

Reputations-Kosten

Eine 2019 in den USA durchgeführte Studie hat ergeben, dass der Nutzen, den Arbeitgeber:innen aus der „patientenfreundlichen“ Gestaltung ihres Unternehmens ziehen, die damit verbundenen Kosten bei Weitem überwiegt. Sie berichteten, dass Maßnahmen wie etwa die neuerliche Schulung wertvoller Mitarbeiter:innen, die Konzentration auf eine verbesserte Produktivität und Arbeitseinstellung, die Reduzierung von Kosten für die Vergütung und Schulung von Mitarbeiter:innen und die Erhöhung der Diversität im Unternehmen insgesamt zum Nutzen für das Unternehmen waren. 58 % der Arbeitgeber:innen, die an der Umfrage teilnahmen, bezifferten die Kosten für die Maßnahmen, die ihre Mitarbeiter benötigten, mit null (0 Euro), während die einmaligen Ausgaben für die Maßnahmen durchschnittlich lediglich 500 US-Dollar (ca. 440 Euro) betragen.²⁰

1.4 Welche Vorteile es hat, wenn man krebskranke Mitarbeiter:innen darin bestärkt, weiter zu arbeiten?

Wie oben ausgeführt, sind eine ganze Reihe von Kosten zu erwarten, wenn ein:e Mitarbeiter:in wegen einer Krebsdiagnose auszufallen droht. Diese Kosten lassen sich jedoch durch die Etablierung patientenfreundlicher Strategien im Umgang mit Krebs am Arbeitsplatz minimieren. Außerdem können diese Strategien als Orientierung für den Umgang mit allen langfristigen und chronischen Erkrankungen dienen.

Eine gewisse Flexibilität vorausgesetzt, haben die Einführung von Strategien zur Bewältigung der neuen Situation sowie ein angemessener Umgang mit den veränderten Bedürfnissen krebskranker Mitarbeiter:innen auf dem Weg durch die Krankheit folgenden Nutzen:

- Fähigkeiten, Wissen und Erfahrung dieser Mitarbeiter:innen bleiben dem Unternehmen erhalten, sodass die unternehmerischen Abläufe aufrechterhalten werden können.
- Es werden wertvolle Ressourcen (finanzieller Art und Arbeitszeit) gespart, die andernfalls in die Gewinnung und Schulung neuer Mitarbeiter:innen fließen würden.
- Es entstehen ein inklusives Arbeitsumfeld und ein positives Unternehmensbild, was das Unternehmen für talentierte neue Mitarbeiter:innen attraktiv macht.
- Die Maßnahmen fördern die Loyalität der betroffenen Mitarbeiter:innen und Kolleg:innen gegenüber dem Unternehmen.
- Bei den übrigen Kolleg:innen wächst die Bereitschaft zur Unterstützung, und gleichzeitig steigt ihre Arbeitsmoral.



Der richtige Umgang mit Krebs am Arbeitsplatz

Es hat sich erwiesen, dass im Umgang mit Krebs am Arbeitsplatz insbesondere multidisziplinäre Maßnahmen erfolgreich sind, die für die Patient:innen Unterstützung sowohl auf psychosozialer als auch auf körperlicher Ebene bedeuten.²¹ In diesem Kapitel soll es darum gehen, was zu tun ist, wenn Mitarbeiter:innen an Krebs erkranken und wie man sie während der Erkrankung und ihrer Behandlung am besten unterstützt. Weiterhin enthält es Anregungen zur Unterstützung von Pflegenden und dem Umgang mit der Situation für die Kolleg:innen der Patient:innen/Mitarbeiter:innen.

Je nach Größe Ihres Unternehmens oder Ihrer Organisation können Services bezüglich des Umgangs mit Krebs intern oder durch die nationale Krebsgesellschaft oder andere Einrichtungen bereitgestellt werden. Eine gelungene Kooperation und Kommunikation zwischen den verschiedenen Stakeholdern, zu denen auch Arbeitsmediziner:innen und die Personalverantwortlichen im Unternehmen gehören, tragen zu der erfolgreichen Wiedereingliederung in den Arbeitsprozess bei.²²

Jeder Fall ist einzigartig

Es gibt viele Krebsarten, und jeder Mensch reagiert anders auf die Krankheit und die Arbeitssituation. Krebspatient:innen sind im Allgemeinen hoch motiviert, wieder an ihren Arbeitsplatz zurückzukehren, und die meisten von ihnen sind nach der Behandlung auch wieder in der Lage zu arbeiten.²³ Ob die berufliche Wiedereingliederung erfolgreich verläuft oder nicht, hängt von den physischen und psychischen Wunden ab, die eine Krebserkrankung hinterlässt, außerdem von den Maßnahmen, die die betroffenen Arbeitgeber:innen zur Unterstützung der Mitarbeiter:innen/Patient:innen ergreifen.

Zentrale Rolle der leitenden Mitarbeiter:innen

Als Mitarbeiter:in in Führungsposition, Teamleiter:in oder Personalverantwortliche:r besteht Ihre Aufgabe in einem Balanceakt zwischen verantwortungsvollem Handeln und Mitgefühl. Im Umgang mit der herausfordernden Situation schaffen ehrliche Informationen darüber, wo die Grenzen Ihres Unternehmens bei der Unterstützung liegen und welche Optionen es gibt, Klarheit. Durch einen aufrichtigen, engen und angemessenen Austausch mit Ihren Mitarbeiter:innen können Sie entscheidend Einfluss auf das Arbeitsumfeld und den Wiedereingliederungsprozess nehmen.

Wo beginnen?

Bevor Sie konkrete Maßnahmen ergreifen, sollten Sie die folgende Checkliste abarbeiten, um sicherzustellen, dass Sie alle erwähnten Aspekte berücksichtigt haben. Die aufgeführten Aufgaben sollten sowohl dann erledigt werden, wenn die Betroffenen über einen langen Zeitraum hinweg nicht in der Lage sein sollten zu arbeiten, als auch dann, wenn die Patient:innen während ihrer Behandlung weiter arbeiten können.

✓ Checkliste für Vorgesetzte (1)

Aufgabe	Status	Zuständige:r Mitarbeiter:in
Ich habe mich über die rechtlichen Bestimmungen zum Arbeitnehmerschutz in meinem Land informiert.		
Ich habe die zuständigen Behörden über die Abwesenheit meines Mitarbeiters/meiner Mitarbeiterin informiert.		
Ich habe ermittelt, wie viele Krebsfälle es in den vergangenen Jahren in unserem Unternehmen/unsere Organisation gab.		
Ich habe entschieden, wer die Entwicklung und Implementierung von Strategien zum Umgang mit Krebs am Arbeitsplatz verantwortlich begleiten wird.		
Ich habe Kontakt zu Fachgesellschaften/-organisationen in meinem Land aufgenommen, die mich im Umgang mit der Situation unterstützen können (darunter nationale Krebsgesellschaften, Krankenkasse usw.).		
Ich habe die kurz-, mittel- und langfristigen Folgen einer möglichen Abwesenheit der betroffenen Mitarbeiter:innen auf die Abläufe in meinem Unternehmen/meiner Organisation schriftlich fixiert.		
Ich habe schriftlich festgehalten, welche Maßnahmen in der Vergangenheit ergriffen wurden, wenn Mitarbeiter:innen an Krebs erkrankt sind, und ermittelt, wie flexibel wir in Zukunft in dieser Situation reagieren können.		
Ich habe dafür gesorgt, dass die betroffenen Mitarbeiter:innen seitens ihrer Vorgesetzten und Kolleg:innen einen empathischen Umgang erfahren und dass die Kommunikation auf allen Ebenen klar und transparent erfolgt.		

2.1 Wenn Mitarbeiter:innen eine Krebsdiagnose erhalten

Wenn Ihnen Mitarbeiter:innen mitteilen, dass sie an Krebs erkrankt sind, stellen sich ganz unmittelbar einige Fragen:

- Werden die Mitarbeiter:innen fehlen und – wenn ja – wie lange?
- Wer wird ihre Aufgaben übernehmen?
- Muss ich eine Vertretung für sie suchen?
- Wie kann ich sie am besten unterstützen?
- Wen sollte ich informieren und mit wem sollte ich in dieser Sache Kontakt aufnehmen?

Sie müssen diese Situation nicht alleine bewältigen. Wenn Sie mit den betroffenen Mitarbeiter:innen gesprochen haben und klar ist, wie viel Privatsphäre sie sich wünschen, sollten Sie in Absprache mit den Mitarbeiter:innen, ihrem Team, den Ärzt:innen, der Krankenkasse, anderen Führungskräften und der Personalabteilung das weitere Vorgehen planen.²⁴

Wie soll ich auf die Situation reagieren?

a. Mitgefühl zeigen und in Kontakt bleiben

In dieser Phase sollten Sie den betroffenen Mitarbeiter:innen zeigen, dass Sie Verständnis für ihre psychische, physische und finanzielle Situation haben. Möglicherweise lehnen sie es aus Angst vor dem Verlust ihres Arbeitsplatzes ab, mit Ihnen über Einzelheiten ihrer Erkrankung zu sprechen. Sie können das Gespräch wie folgt beginnen:

- Fragen Sie, was sie von Ihnen brauchen, und sprechen

Sie darüber, wie Sie am besten mit ihnen in Verbindung bleiben können. Die betroffenen Mitarbeiter:innen legen in dieser Phase häufig großen Wert auf ihre Privatsphäre. Versuchen Sie herauszufinden, welche Wünsche und Vorstellungen sie haben und wann/ob Sie sie anrufen oder besuchen dürfen.

- Klären Sie sie eindeutig über ihre Optionen auf, auch darüber, dass sie nach der Behandlung in den Job zurückkehren können. Erkundigen Sie sich, ob sie eventuell während der Behandlung weiterarbeiten möchten. Wenn Sie von Anfang an regelmäßig mit ihnen in Kontakt stehen, wird es zu einem späteren Zeitpunkt leichter sein, über eine Rückkehr an den Arbeitsplatz zu sprechen.
- Versuchen Sie vorsichtig herauszufinden, ob die Mitarbeiter:innen bereits eine Ahnung haben, wie lange sie voraussichtlich fehlen werden. Allerdings ist es in dieser frühen Phase häufig nicht möglich, das eindeutig zu sagen. Bedenken Sie, dass Krankschreibungen in manchen Ländern nur über einen kurzen Zeitraum erteilt werden können und dass die Abwesenheit durchaus länger dauern kann. Je nach Art und Stadium der Krebserkrankung können die Dauer der Abwesenheit und eventuelle Komplikationen ganz unterschiedlich ausfallen. Ein halbes Jahr lang zu fehlen ist die Regel, nicht die Ausnahme.
- Fragen Sie nach, inwieweit die Kolleg:innen bereits informiert werden können, und entscheiden Sie gemeinsam, wer ihnen die Nachricht überbringen soll.



„Wir versuchen, die durch sein Fehlen bedingte Situation nicht unnötig kompliziert zu machen. Wir gehen das Problem Schritt für Schritt an. Trotzdem frage mich manchmal, was wir machen sollen, wenn es schiefgeht. Was, wenn seine Krankheit so massive Folgen hat, dass er nicht zurückkommen kann?“

Unternehmer:in in der Immobilienbranche



„Als ich krankgeschrieben war, hat sich kein Mensch aus der Firma erkundigt, wie es mir geht. Niemand hat mich angerufen oder mit mir über meine Rückkehr an den Arbeitsplatz gesprochen – kein einziges Mal während der ganzen Krankschreibung. Die Rückkehr in den Job war sehr hart und enttäuschend.“

Verwaltungsmitarbeiter:in in einem multinationalen Unternehmen, Diagnose B-Zell-Lymphom

b. Bieten Sie Unterstützung an

Sie haben vielerlei Möglichkeiten, Ihre Mitarbeiter:innen zu unterstützen:

Emotionale Unterstützung

- Zeigen Sie Mitgefühl und Verständnis.
- Hören Sie gut zu und versichern Sie ihnen, dass ihr Arbeitsplatz sicher ist.
- Schicken Sie ihnen ein Geschenk/eine Aufmerksamkeit.
- Zeigen Sie Verständnis für ihre Bedürfnisse.
- Zeigen Sie sich tolerant gegenüber Ungewissheiten und seien Sie diskret.

Praktische Unterstützung

- Stellen Sie Ihre Mitarbeiter:innen für zusätzliche medizinische Termine frei.
- Stellen Sie Ihren Mitarbeiter:innen ein unterstützendes Netzwerk mit Beratung durch Expert:innen (z. B. Ergotherapeut:innen oder Krebsgesellschaften) zur Verfügung.
- Gewähren Sie den betroffenen Mitarbeiter:innen die Möglichkeit, laufende Projekte zu beenden, sofern sie dies wünschen und sich dazu in der Lage fühlen.
- Unterstützen Sie sie bei der Erledigung von Formalitäten und füllen Sie die notwendigen Formulare aus.
- Informieren Sie Ihre Mitarbeiter:innen über ihre Rechte und Pflichten bezüglich ihrer möglichen Abwesenheit.

c. Was tun mit den Aufgaben der erkrankten Mitarbeiter:innen?

Erkrankte Mitarbeiter:innen können gerade in kleineren Unternehmen häufig nicht sofort ersetzt werden. Sprechen Sie, wenn möglich und von den betroffenen Mitarbeiter:innen gewünscht, gemeinsam mit ihnen und ihren Kolleg:innen darüber, wer in der Zeit ihrer Abwesenheit ihre Aufgaben übernehmen könnte und wie das aussehen könnte.

Besprechen Sie Ihre Vorstellungen und Möglichkeiten

mit den betroffenen Mitarbeiter:innen. Ist es möglich, sie weiter zu beschäftigen? Wollen sie weiter zur Arbeit kommen? Werden ihre Arbeit und ihre laufenden Projekte reibungslos weiterlaufen? Können andere Kolleg:innen sie bei der Bewältigung der Arbeitslast unterstützen? Müssen Sie möglicherweise vorübergehend eine Vertretung für sie einstellen?

Es gibt unter anderem folgende Optionen:

Können erkrankte Mitarbeiter:innen weiter arbeiten?

- Einige Mitarbeiter:innen können und wollen weiter arbeiten (in bestimmten Behandlungsphasen).
- Informieren Sie sich über die Anforderungen und Verpflichtungen, die sich durch die Rechtsprechung zur Arbeitsunfähigkeit in Ihrem Land ergeben, da Verträge im Falle einer Arbeitsunfähigkeit möglicherweise ausgesetzt werden müssen.

Umgang mit erhöhter Arbeitslast

Im Folgenden stellen wir Ihnen einige kurzfristige Lösungen vor, die bis zu einer nachhaltigen Lösung für die neue Situation hilfreich sein können.

- Kommunizieren Sie Ihren Kolleg:innen, warum bestimmte Maßnahmen notwendig sind, sodass sie die Gründe für die Veränderungen verstehen.
- Gestehen Sie den Kolleg:innen zu, mehr Aufgaben zu übernehmen, falls sie das möchten. Achten Sie darauf, sie nicht zu überfordern, und bieten Sie ihnen bezahlte Überstunden an.
- Beraumen Sie regelmäßige Meetings zur Verteilung der wichtigsten Aufgaben an. Sie können bei der Verteilung der Aufgaben auch rotieren.
- Stellen Sie nicht unbedingt notwendige Aufgaben zurück. Achten Sie jedoch darauf, dass die Arbeitslast bei der Rückkehr der erkrankten Mitarbeiter:innen sich nicht zu einem riesigen Berg aufgetürmt hat.
- Je nach Größe Ihres Unternehmens/Ihrer Organisation müssen Sie einige wichtige Aufgaben möglicherweise auch selbst übernehmen.



„Das Unternehmen steht nicht still, wenn jemand krank zu Hause ist.“

Inhaber:in eines Friseursalons



„Meine Kollegen haben mich vertreten und meine Arbeit während meiner Krankschreibung mit übernommen. Es musste keine Vertretung eingestellt werden. Ich war auch während der Behandlung ständig in Kontakt mit dem Team.“

Technische Ingenieurin in der Agrarindustrie, Diagnose Brustkrebs

Kurzfristige Vertretung

Wenn nicht sicher ist, wie lange die erkrankten Mitarbeiter:innen fehlen werden, ist es unter Umständen sinnvoll, für einen befristeten Zeitraum eine Vertretung, vielleicht auch eine:n Praktikant:in oder eine:n Student:in einzustellen. Die Einstellung einer Vertretung für eine:n kranke:n Mitarbeiter:in kostet Geld und kann der betroffenen Person zusätzliche Sorgen bereiten. Ob es sinnvoll ist, eine Vertretung einzustellen, hängt ab von:

- den Aufgaben (handelt es sich beispielsweise um Aufgaben, für die vertrauliche Informationen notwendig sind?);
- Ihrer finanziellen Situation (können Sie sich zusätzliche Hilfe leisten?);
- der Resilienz der Kolleg:innen der Erkrankten (sind sie in der Lage, die zusätzlichen Aufgaben zu bewältigen, oder benötigen sie zusätzliche Hilfe?);
- der Dauer der Abwesenheit der erkrankten Mitarbeiter:innen.

Es ist wichtig, dass erkrankte Mitarbeiter:innen sicher sein können, dass ihre Aufgaben während ihrer Abwesenheit erledigt und abgeschlossen werden können. Sie als Arbeitgeber:in müssen bei der Rückkehr eines/einer erkrankten Mitarbeiter:in möglicherweise einige schwere Entscheidungen treffen. Nach der nationalen Gesetzgebung sind Sie verpflichtet, erkrankten Mitarbeiter:innen dieselbe Position anzubieten, die sie vor ihrer Erkrankung innehatten, oder, sofern das körperlich nicht möglich ist, ihre Aufgaben/Position ihrem veränderten Gesundheitszustand anzupassen.



„Ein krebskranker Mitarbeiter fehlte ständig bei der Arbeit. Seine Fehlzeiten mussten von anderen Mitarbeiter:innen kompensiert werden, was zu Unsicherheiten in der Mitarbeiterschaft führte. Da eine Krebserkrankung am Arbeitsplatz ein Problem ist, das erstens viele Leute betrifft und über das man zweitens schlecht sprechen kann, ist es sinnvoll, eine Person von außen mit ins Boot zu holen.“

Personalverantwortliche:r in einem mittleren Unternehmen nach einem Workshop mit Expert:innen für den Themenbereich „Krebs und Arbeit“

d. Kolleg:innen über die Krebserkrankung informieren

Zur Wahrung der Privatsphäre und der Rechte Ihrer Mitarbeiter:innen benötigen Sie deren Zustimmung, wenn Sie die Belegschaft und ihre unmittelbaren Kolleg:innen im Detail über ihre Krebserkrankung informieren. Möglicherweise wollen die Betroffenen ihre Kolleg:innen auch lieber selbst informieren.

Fragen Sie die betroffenen Mitarbeiter:innen darum ganz genau, welche Informationen Sie an die Belegschaft weitergeben dürfen. Die Kolleg:innen kennen sich häufig sehr gut und wissen vieles voneinander. Dennoch muss diese Frage im Vorfeld mit den erkrankten Mitarbeiter:innen

besprochen werden. Wenn sie nicht möchten, dass Informationen über ihren gesundheitlichen Zustand öffentlich werden, sollten Sie gemeinsam entscheiden, was Sie den anderen Mitarbeitern zu ihrer Abwesenheit sagen wollen, um Klatsch und Tratsch zu vermeiden.

✓ Checkliste für Vorgesetzte (2)

Aufgabe	Status
Ich kenne die gesetzlichen Pflichten meines Unternehmens/meiner Organisation hinsichtlich Krankschreibung und Arbeitsschutz von Mitarbeiter:innen mit einer Behinderung oder chronischen Erkrankung (einschließlich Krebs).	
Ich habe Mitgefühl, Interesse, Betroffenheit und Verständnis gezeigt, als ich von der Erkrankung des/der Mitarbeiter:in erfahren habe.	
Ich bin regelmäßig mit ihm/ihr in Kontakt geblieben (über den gewünschten Kommunikationskanal), um immer über die Situation und eine mögliche Rückkehr an den Arbeitsplatz auf dem Laufenden zu bleiben.	
Ich habe dem/der Erkrankten praktische und emotionale Unterstützung gewährt.	
Ich habe die notwendigen Maßnahmen getroffen, damit die Aufgaben des/der erkrankten Mitarbeiter:in in der Zeit seiner/ihrer Abwesenheit erledigt werden.	
Ich habe alle Kolleg:innen gemäß den Wünschen des/der Mitarbeiterin informiert.	
Ich habe die wichtigsten Aufgaben auf andere Mitarbeiter:innen verteilt und nach einer nachhaltigen Lösung gesucht.	



„Mir war es sehr wichtig, offen zu kommunizieren. Und es war schön zu sehen, dass meine Kolleg:innen mich unterstützen. Sie haben mich angerufen, sind mit mir spazieren gegangen, und selbst der Rektor unserer Schule hat gesagt: ‚Arbeiten Sie nur so viel, wie Sie können.‘ Diese Unterstützung und dieses Mitgefühl haben mir sehr gutgetan. Außerdem hat mir die lokale Krebsliga geholfen. Wir haben gemeinsam einen Plan für meine Rückkehr an die Schule erstellt. Mein Ziel war es, meine Arbeitslast vom Februar bis zum Sommer nach und nach zu erhöhen, sodass ich am Ende wieder auf meine alte Stundenzahl komme. Gleichzeitig musste ich lernen, mir meine Kräfte richtig einzuteilen. Ich hatte die klare Anweisung, keine zusätzlichen Arbeiten zu übernehmen. Ich habe nur so viel gearbeitet wie vereinbart. So konnte ich mich vor neuerlicher Überlastung schützen. Inzwischen bin ich zurück bei der Arbeit. Das war nur dank der professionellen Unterstützung durch die Krebsliga und die Unterstützung meines Arbeitgebers und der Kolleg:innen möglich.“

Förderschullehrerin, Diagnose Brustkrebs

2.2 Abwesenheit der Mitarbeiter:innen während der Behandlung

Während der Abwesenheit der erkrankten Mitarbeiter:innen machen Sie sich vermutlich reichlich Gedanken über die Betroffenen und über Ihr Unternehmen, außerdem über die Dinge, die Sie tun können, um die Situation zu bewältigen, während Sie weiterhin mit den Erkrankten in Verbindung bleiben.

Bieten Sie weiterhin Unterstützung an

a. Emotionale Unterstützung

- Erhalten Sie den Kontakt zu den erkrankten Mitarbeiter:innen auf den Kommunikationskanälen aufrecht, die Sie im Vorfeld gemeinsam vereinbart haben.
- Zeigen Sie Interesse und Mitgefühl mit den erkrankten Mitarbeiter:innen und ihren Familien und haben Sie ein offenes Ohr für Fragen rund um die Arbeit.
- Machen Sie sich klar, dass jede:r Betroffene anders mit der Situation umgeht: während eine Krebserkrankung für die einen ein Bruch oder eine extrem schwierige Lebensphase ist, empfinden die anderen sie als sinnstiftend für ihr Leben. Achten Sie darauf, Ihre Kommunikation entsprechend anzupassen. Wenn Sie sich das bewusst machen und Unterschiede anerkennen, können Sie Ihre erkrankten Mitarbeiter:innen besser verstehen und unterstützen. Diejenigen, für die mit der Krankheit ihr gesamtes Leben zusammenbricht, brauchen möglicherweise mehr emotionalen Beistand, während jene, die ihren Krebs als schwierige, aber vorübergehende Episode betrachten, unter Umständen eher von praktischer Unterstützung profitieren. Letztere haben vielleicht auch ein ausgeprägteres Bedürfnis, über ihre Situation zu reden.
- Nehmen Sie sich Zeit für Mitarbeiter:innen, die mit Ihnen über ihre Bedürfnisse sprechen wollen.
- Schicken Sie ihnen eine Karte oder ein Geschenk (z. B. zur Entlassung aus dem Krankenhaus).
- Laden Sie erkrankte Mitarbeiter:innen auf einen Besuch ins Unternehmen ein, etwa zu einer Kaffeepause mit dem Team. Überlassen Sie den Mitarbeiter:innen die Entscheidung, ob sie die Einladung annehmen wollen oder nicht.
- Überlegen Sie, ob Sie erkrankte Mitarbeiter:innen zu Hause besuchen wollen (fragen Sie nach, ob sie damit einverstanden sind, erkundigen Sie sich nach dem passenden Zeitpunkt und ob sie über die Arbeit sprechen möchten).

b. Praktische Unterstützung

- Fragen Sie die erkrankten Mitarbeiter:innen, ob Sie irgendetwas für sie tun können.
- Bieten Sie Ihnen an, während ihrer Krankschreibung firmeneigenes Equipment (z. B. Dienstwagen, Laptop) zu nutzen.
- Fragen Sie, ob Sie sie über das, was im Unternehmen/ in der Organisation vorgeht, auf dem Laufenden halten sollen.
- Sprechen Sie bei einem Ihrer Besuche oder Telefonate mit ihnen über die Dauer ihrer Abwesenheit. Erklären Sie ihnen, warum es für Sie wichtig ist zu wissen, wie lange sie fehlen werden. Bestehen Sie aber nicht auf einer Antwort (die Mitarbeiter:innen haben ein Recht auf Privatsphäre, und möglicherweise möchten sie nicht mit Ihnen über medizinische Fragen sprechen).
- Sprechen Sie mit den betroffenen Mitarbeiter:innen über ihre Optionen für eine Rückkehr an ihren Arbeitsplatz, wenn sie danach fragen.



„Wir sind mit ihm gemeinsam durch diese Zeit gegangen. Wir haben uns regelmäßig Nachrichten geschickt oder telefoniert und über seine Fortschritte oder die Nebenwirkungen der Behandlung gesprochen.“

Druckereibesitzer:in



„Wir haben ihn gefragt: ‚Was sollen wir tun? Wie schätzt du die Situation ein? Sollen wir jemanden einstellen, der deine Arbeit übernimmt, oder was meinst du?‘“

Großhändler:in



„Mitarbeiter:innen schätzen es besonders, wenn man mit ihnen in Kontakt bleibt und fragt, wie es ihnen geht. Wenn man über etwas anderes als den Krebs spricht und ihnen das Gefühl gibt, dass sie auch während der Krankheit weiter Teil des Teams sind.“

Arbeitgeber:in



„Als ich krankgeschrieben war und fehlte, haben meine Kollegen eine WhatsApp-Gruppe mit dem Namen OneForAll and AllForOne – einer für alle, alle für einen – eingerichtet.“

Krebspatient:in

Sammeln Sie Fragen, die Sie Ihren kranken Mitarbeiter:innen stellen können:

- Wie geht es Ihnen?
- Wann ist das nächste Gespräch mit Ihrem Arzt?
- Möchten Sie gerne wissen, was bei der Arbeit so passiert?

Im Folgenden finden Sie einige Hinweise zum Umgang mit den unterschiedlichen psychischen Befindlichkeiten, die Patient:innen während ihrer Krankheit häufig erleben.

Verzweiflung	
Gefühle der Mitarbeiter:innen	<ul style="list-style-type: none"> • Mangelnde Zukunftsperspektiven, Mutlosigkeit. • Überfordert von dem, was passiert. • Fühlen sich ins Abseits gedrängt. • Erleben und zeigen extreme Emotionen. • Fühlen sich durch Verlust von Erfahrungen ausgeschlossen: Verlust von Arbeit und/oder Identität.
Reaktion der Arbeitgeber:innen	<p>Wenn Sie eine der oben genannten Empfindungen bei Ihren Mitarbeiter:innen beobachten, sollten Sie sie vor allem auf emotionaler Ebene unterstützen. Zeigen Sie Verständnis und schenken Sie ihnen Aufmerksamkeit. Finden Sie heraus, ob sie ausreichend Unterstützung von Gesundheitsberater:innen oder Patientenorganisationen erhalten.</p> <p>Wenn Mitarbeiter:innen derart verzweifelt sind, können sie ihre Arbeit unter Umständen nicht wieder aufnehmen – sei es, weil ihre Erkrankung so ernst ist, sei es, weil sie nicht ausreichend emotionale Unterstützung erfahren.</p>
Vorübergehend unangenehmer Zustand, aber das Leben geht weiter	
Gefühle der Mitarbeiter:innen	<ul style="list-style-type: none"> • Konzentrieren sich vor allem auf ihre Genesung und das, was getan werden muss. • Gehen davon aus, dass ihr Leben möglichst bald wieder so aussehen wird wie vor der Diagnose. • Sind sich bewusst, dass sie eine schwierige Zeit durchleben. • Fühlen sich stark und geben sich entschlossen. • Versuchen, optimistisch zu bleiben.
Reaktion der Arbeitgeber:innen	<p>In dieser Situation brauchen die Mitarbeiter:innen vermutlich vor allem praktische Unterstützung bei der Rückkehr in den Job (z. B. reduzierte Stundenzahl oder andere Aufgaben).</p> <p>Wenn Mitarbeiter:innen ihre Krebserkrankung als vorübergehende Episode betrachten, können sie möglicherweise sehr schnell und problemlos wieder in den Job einsteigen.</p> <p>Sie können sie fragen, wie es ihnen geht, doch bleiben Sie dabei eher zurückhaltend und nüchtern. Fragen Sie sie nicht nach ihren Gefühlen und Emotionen. Machen Sie, sofern möglich, im Voraus Pläne für sinnvolle Vorkehrungen am Arbeitsplatz.</p>
Sinnstiftende Phase	
Gefühle der Mitarbeiter:innen	<ul style="list-style-type: none"> • Denken viel nach. • Forschen nach den Gründen für ihre Erkrankung: „<i>Warum ist mir das passiert?</i>“ • Werden in Zukunft bewusster leben und akzeptieren, was geschehen ist. • Suchen nach den guten Seiten des Ganzen – betrachten es als Chance zu erkennen, was wirklich wichtig ist im Leben, und die Dinge aus einem neuen Blickwinkel zu betrachten. • Versuchen, die schwierige Zeit einzuordnen, setzen neue Prioritäten und brechen mit alten Gewohnheiten. • Fühlen sich reifer: „<i>Ich habe viel daraus gelernt.</i>“
Reaktion der Arbeitgeber:innen	<p>Geben Sie ihnen Gelegenheit, über ihre Krankheit zu sprechen, und eröffnen Sie ihnen verschiedene Möglichkeiten für die Rückkehr an den Arbeitsplatz. Zeigen Sie Verständnis dafür, dass die Mitarbeiter:innen ihre Zukunft anders gestalten wollen. Schlagen Sie ihnen vor, dass sie sich gegenseitig auf dem Laufenden halten.</p> <p>Möglicherweise werden einige Mitarbeiter:innen entscheiden, dass sie nicht mehr arbeiten können/möchten. Diese Entscheidung müssen Sie respektieren.</p>



„Ich würde gerne noch einmal eine Woche meines Lebens vor der Diagnose haben, eine Woche Arbeit als die Frau, die ich war. Jetzt habe ich nichts mehr, alles ist weg. Deine Arbeit ist weg, die Kolleg:innen sind weg, du hast keine Bekannten mehr, dein Aussehen ist hin. Man kann sich nicht vorstellen, was das ausmacht.“

Frau mit Brustkrebs



„Von einer Sekunde auf die andere war alles anders. Ich konnte nur noch die wichtigsten Vorgänge an meinen Stellvertreter übergeben, dann wurde ich operiert und war lange weg. Rückblickend würde ich eine Menge anders machen. Es war nicht gut, dass ich meine Mitarbeiter:innen nicht selbst über meine Krankheit informieren konnte. Sie waren geschockt und verunsichert, denn sie wussten nicht, wie es auf der Arbeit weitergehen würde. Hilfe von außen (z. B. von einer Fachorganisation) kann Wunder wirken ... Man fühlt sich mit so einem schwierigen Thema als Manager:in nicht mehr alleingelassen.“

Geschäftsführerin eines kleinen Unternehmens, Diagnose Brustkrebs

Das Geschäft aufrechterhalten

- Verteilen Sie die Aufgaben der fehlenden Kolleg:innen intern.
- Verschieben Sie Arbeit, Aufgaben oder Prioritäten nach hinten.
- Stellen Sie Zeitarbeitskräfte oder Studierende zur Unterstützung bei bestimmten Aufgaben ein.
- Die Zustimmung des erkrankten Mitarbeiters oder der erkrankten Mitarbeiterin vorausgesetzt, können Sie für die Geschäftsplanung mit einem/einer Arbeitsmediziner:in über das sprechen, was Sie wissen. Als Gesundheitsexpert:in kann er/sie Ihnen möglicherweise mehr über die Aussichten der erkrankten Mitarbeiter:innen auf Heilung und/oder eine Rückkehr an den Arbeitsplatz sagen. Sollten Sie keinen Arzt:innen kennen, können Sie sich auch bei der nationalen Krebsliga, Patientenorganisationen oder anderen Einrichtungen erkundigen. Achten Sie aber darauf, dass die Quellen zuverlässig sind.
Bedenken Sie, dass allgemeine Vorhersagen über die Prognose schwierig sind und jede Situation anders ist. Die Aussichten auf Heilung hängen von vielen Faktoren ab, darunter Art und Stadium des diagnostizierten Krebses, Alter und Krankengeschichte der erkrankten Person, Vorhandensein von Metastasen sowie Art und Auswirkungen der Therapie.

Den Wiedereinstieg der Mitarbeiter:innen planen

Die meisten Patient:innen wollen wieder beginnen zu arbeiten, weil die Arbeit sie von ihrer Krankheit ablenkt. Das verleiht ihnen häufig neue Energie und kann außerdem zu ihrer Genesung beitragen. Dennoch kommt es vor, dass

Patient:innen sich Sorgen wegen möglicher Nebenwirkungen oder eines Rückfalls machen.

Arbeitgeber geben eher selten Anstoß zu Gesprächen über die Wiedereingliederung in den Arbeitsprozess. Wenn die erkrankten Mitarbeiter:innen nur für kurze Zeit ausfallen oder sich noch in der ersten Behandlungsphase befinden, ist ein Gespräch über das Thema zu diesem Zeitpunkt auch nicht angemessen.

Wie so oft empfiehlt es sich zu warten, bis die betroffenen Mitarbeiter:innen die Frage selbst aufgreifen. Dennoch können Sie das Thema – für Ihren eigenen Seelenfrieden und den der erkrankten Mitarbeiter:innen – durchaus im Rahmen eines Besuches oder Telefonats kurz ansprechen.

Bringen Sie je nach Situation nach einer gewissen Zeit in Erfahrung, ob die betroffenen Mitarbeiter:innen bereit sind, an ihren Arbeitsplatz zurückzukehren. Im Folgenden finden Sie einige Tipps, wie Sie das Gespräch auf diese Frage bringen können.

- Sprechen Sie über Ihre Vorstellungen und die Ihrer Mitarbeiter:innen, außerdem über denkbare Optionen.
- Ermutigen Sie die Mitarbeiter:innen, ihre (schrittweise) Rückkehr mit den zuständigen Fachleuten (Arbeitsmediziner:in, Allgemeinärzt:innen usw.) zu besprechen. Sofern die Mitarbeiter:innen einverstanden sind, kann es hilfreich sein, wenn Sie an den Gesprächen mit ihren Ärzt:innen teilnehmen. Je nach den Wünschen der Mitarbeiter:innen können Sie auch direkt mit dem Arzt kommunizieren (mündlich oder schriftlich). Dies sollte möglichst im Beisein der betroffenen Mitarbeiter:innen geschehen, sodass sich nicht den Eindruck einstellt, die Dinge würden über ihren Kopf hinweg entschieden.



„Sie meinte: ‚Ich weiß nicht, ob ich das hinbekomme.‘ Dann haben wir ihr geraten: ‚Frag doch mal, ob du vielleicht nach und nach wieder einsteigen kannst.‘ Sie hatte bis dahin noch nie von dieser Möglichkeit gehört.“

Manager:in in einer Arbeitsvermittlung



„Sie fragte: ‚Wie sehen Sie meine Rückkehr?‘ Da wir darauf nicht direkt eine Antwort hatten, haben wir zurückgefragt: ‚Was wäre Ihrer Meinung nach die beste Variante für Ihre Rückkehr?‘“

Inhaber:in eines Beratungsunternehmens



„Bei dem gemeinsamen Treffen mit dem Arbeitsmediziner:in und meinem Arbeitgeber hatte ich das Gefühl, ich müsste gesünder tun, als ich eigentlich war. Ich wusste, dass ich sofort wieder mit 100 % würde einsteigen müssen, eine andere Option gab es nicht. Mein Arbeitgeber hatte für meine Rückkehr keine Alternativen erwogen. Ich habe auch die Vorbereitungen als belastend empfunden.“

Krebspatient:in

Die Rückkehr der Mitarbeiter:innen organisieren

Nach einer Krebserkrankung wieder in Vollzeit zu arbeiten ist nicht einfach. Darum empfiehlt es sich meist, in Teilzeit anzufangen und langsam aufzustocken, denn die betroffenen Mitarbeiter:innen leiden häufig noch an Nebenwirkungen oder stecken noch mitten im Genesungsprozess.

Bei einer Rückkehr in Teilzeit oder einem schrittweisen Wiedereinstieg kann es unter Umständen möglich sein, Krankentagegeld und Gehaltszahlungen zu kombinieren.

Falls Sie eine weitergehende Beratung benötigen, wie Sie die Rückkehr Ihrer Mitarbeiter:innen am besten handhaben, sollten Sie sich an die Personalabteilung wenden oder weitere Informationen von externen Fachleuten einholen, zum Beispiel Krebsgesellschaften und Sozialarbeiter:innen. Diese können Sie unter Berücksichtigung der Rechtsprechung in Ihrem Land optimal zum Wiedereinstieg der Mitarbeiter:innen beraten.

2.3 Wiedereingliederung der Mitarbeiter:innen nach der Behandlung

Auch wenn die meisten Mitarbeiter:innen in den Job zurückkehren wollen, ist die angemessene Planung ihrer Rückkehr eine Herausforderung, und Sie benötigen unter Umständen Unterstützung von einer Fachorganisation oder einer Beratungseinrichtung. Bedenken Sie immer, dass Krebs und/oder seine Behandlung langfristige Folgen für Ihre Mitarbeiter:innen haben kann. Darum ist es

wichtig, die Situation regelmäßig neu zu bewerten – auch wenn alles wieder normal zu laufen scheint. Weiterhin ist es entscheidend, die Arbeitsfähigkeit der betroffenen Mitarbeiter:innen mit Blick auf ihre individuellen Aufgaben einzuschätzen. Wählen Sie als Messlatte lieber die Arbeitsfähigkeit der Mitarbeiter:innen als ihre möglichen Beeinträchtigungen.



„Ärzt:innen müssen so beraten, dass die Gesundheit der Patient:innen optimal geschützt wird. Doch auch der psychische Aspekt ist sehr wichtig. Und wenn ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin daraus Energie zieht, dass er oder sie eine Stunde am Tag herkommen und arbeiten kann, dann muss man ihn oder sie dazu ermutigen.“

Großhändler:in

Zunächst sollten Sie sich folgende Fragen stellen:

- Welche Aufgaben können die betroffenen Mitarbeiter:innen problemlos erledigen?
- Welche Aufgaben können diese Mitarbeiter:innen noch nicht bewältigen?
- Welche Aufgaben sind besonders anstrengend, und welche könnten sie motivieren?
- Welche Lösungen und Möglichkeiten könnte ich in Betracht ziehen/den Mitarbeiter:innen unterbreiten? Welche Lösungen und Möglichkeiten schlagen der/die zuständige Arbeitsmediziner:in vor?
- Ist ein Teilzeit-Modell oder eine schrittweise Rückkehr an den Arbeitsplatz eine Option?
- Welche Lösungen und Möglichkeiten sehen die betroffenen Mitarbeiter:innen selbst?

Dann sollten Sie sich überlegen, in welchen Bereichen Sie den Mitarbeiter:innen mit flexiblen Lösungen entgegenkommen können:

- Eine andere Funktion/andere Aufgaben
- Anleitung/Schulung für die Bewältigung neuer, anderer Aufgaben
- Weniger Aufgaben



„Wir werden nicht sagen, das und das wollen wir. Wir wollen uns genau anhören, was der Mitarbeiter und der Arzt sagen.“

Inhaber:in eines Callcenters

Win-win-Situation anstreben

Ermöglichen Sie es Ihren Mitarbeiter:innen, in Teilzeit wieder einzusteigen und schrittweise in den Job zurückzukehren. So können Sie gänzlich von ihren Fähigkeiten und ihrem Fachwissen profitieren, ohne sie mit zu viel Arbeit zu belasten.

Versuchen Sie, möglichst klar zu erfassen, welche Auswirkungen die verschiedenen Modelle für die Rückkehr an den Arbeitsplatz für Ihre Mitarbeiter:innen, für Sie, für das Unternehmen und die Kolleg:innen haben, um so zu einem ausgewogenen Überblick zu kommen. Hilfreich ist dabei eine *SWOT*-Analyse.²⁵ Notieren Sie in einer Matrix auf der vertikalen Achse alle möglichen Arbeitsmodelle (Vollzeit, Teilzeit) und Nutzen und Punkte, die besonderer Aufmerksamkeit hinsichtlich Finanzen, Aufgaben und Auswirkungen für die Kolleg:innen bedürfen, auf der horizontalen Achse.

- Flexible Arbeitszeiten (oder andere Arbeitszeiten, z. B. keine Nachtschichten)
- Anpassung der Ausstattung des Arbeitsplatzes (anderer Stuhl, individuelle Schutzausrüstung, ruhiger Arbeitsplatz, reservierter Parkplatz usw.)
- Arbeiten (in Teilzeit) von zu Hause/Telearbeit

Die notwendigen Schritte für einen sanften Wiedereinstieg in das Arbeitsleben sind im Folgenden aufgeführt.

Laden Sie betroffene Mitarbeiter:innen zu einem Gespräch ein

Sagen Sie ihnen vorher, dass Sie mit ihnen über ihre Rückkehr an den Arbeitsplatz und die möglichen Optionen sprechen möchten. Signalisieren Sie Flexibilität und Verhandlungsbereitschaft hinsichtlich Ihrer Vorstellungen und Erwartungen, denn es kann sich unter Umständen als schwierig erweisen, sie alle zu erfüllen. Wenn Sie alleine nicht zu einer passenden Lösung finden, sollten Sie die Meinung von Fachleuten wie etwa Arbeitsmediziner:innen oder einer Fachorganisation einholen. Wenn beide Seiten ihre jeweiligen Vorstellungen über die Rückkehr und die Ratschläge der Fachleute/Ärzte besprochen haben, sollten Sie Inhalt und Ergebnisse des Gespräches schriftlich fixieren.

Sollten Sie Bedenken haben, wenn Mitarbeiter:innen sofort in Vollzeit zurückkehren wollen, sollten Sie Ihren Sorgen Ausdruck verleihen. Zeigen Sie Verständnis für ihr Anliegen und äußern Sie dann Ihre eigenen Erwartungen und machen Sie deutlich, wo Sie eventuell Grenzen sehen. Wenn erkrankte Mitarbeiter:innen in Teilzeit wieder in den Job einsteigen, geht das häufig schneller, und sie können dann nach und nach mehr Stunden/Schichten übernehmen. Informieren Sie sich, welche gesetzlichen Pflichten und Verantwortlichkeiten Sie als Arbeitgeber:in in Ihrem Land haben. In Luxemburg sind Arbeitgeber verpflichtet, eine schrittweise Rückkehr in Teilzeit zu ermöglichen, wenn Ärzt:in und Versicherung dies empfehlen.



„Als ich krankgeschrieben war, habe ich nur sehr wenig Unterstützung seitens des Unternehmens erhalten, und wir hatten nur selten Kontakt. Als ich dann wieder zur Arbeit ging, fühlte ich mich nicht beachtet und fehl am Platz. Man hatte mir das Management eines neuen Kundenportfolios übertragen, das deutlich weniger bedeutend war als das, das ich zuvor gemanagt habe.“

Kaufmännische:r Leiter:in, Krebspatient:in

Die Rahmenbedingungen für die Beschäftigung schaffen

a. Art des Vertrags:

Es gibt verschiedene Arten von Arbeitsverträgen, für die unterschiedliche Regeln gelten. Diese sind abhängig von

- dem Status des Mitarbeiters (Zeitarbeiter, Angestellter);
- der Art des Vertrags (Vollzeit, Teilzeit);
- der Dauer des Arbeitsvertrags (unbefristet, befristet).

Informieren Sie sich genau über Ihre arbeitsrechtlichen Verpflichtungen und behalten Sie stets den Gesundheitszustand der Mitarbeiter:innen im Blick.

b. Gestaltung des Arbeitsplatzes:

Häufig wagen Angestellte es nicht, für sich selbst um Maßnahmen zur Arbeitserleichterung zu bitten. Fragen Sie darum die betroffenen Mitarbeiter:innen, welche Art von Unterstützung sie in ihren spezifischen Jobs benötigen (z. B. ein eigenes Büro, keine Kundenkontakte), machen Sie aber gleichzeitig deutlich, wo Ihre Grenzen liegen.

Schaffen Sie Klarheit und sprechen Sie über alle Aspekte des Wiedereingliederungsprozesses (Stundenzahl, Maßnahmen usw.). Formulieren Sie Ihre Erwartungen und finden Sie heraus, wie die betroffenen Mitarbeiter:innen dazu stehen und ob sie Ihre Argumentation verstehen. Verständigen Sie sich über alle Bedingungen und fixieren Sie sie schriftlich.



„Er wollte zurückkommen. Und der Job war noch derselbe. Mit etwas weniger Kundenkontakten. Also mehr Zeit im Büro und weniger draußen. Er sagte sofort: ‚Vier Stunden Meeting schaffe ich nicht.‘ Für uns bedeutete das nur eine kleine Anpassung.“

Inhaber:in eines Immobiliengeschäfts

Die Rückkehr der Mitarbeiter:innen

Informieren Sie Ihre Belegschaft über die Rückkehr der erkrankten Kolleg:innen und erläutern Sie ihnen die getroffenen Vereinbarungen. Bedenken Sie außerdem, dass die Rückkehr der kranken Kolleg:innen die anderen Mitarbeiter:innen und auch Sie selbst emotional berührt. Besprechen Sie mit Ihrer Belegschaft, was Sie von ihr erwarten und warum.

Sorgen Sie dafür, dass sich der betroffene Mitarbeiter:innen sicher und gut aufgehoben fühlen. Unterstützen Sie sie, ohne allzu dramatisch zu werden. Stellen Sie sicher, dass ihre Arbeitsumgebung vorbereitet ist und ihre Aufgaben eindeutig definiert und kommuniziert wurden. Übertragen Sie ihnen keine unbekannteren oder neuen Aufgaben, besonders nicht am Anfang. Schreiben Sie gemeinsam auf, was Sie vereinbart haben, und erstellen Sie einen konkreten Zeitplan, sodass die Angelegenheit nicht im Stress von Leben und Arbeit untergeht.

Zeigen Sie sich flexibel und unterstützend. Sie können damit beginnen:

- die Mitarbeiter:innen eventuellen neuen Kollegen vorzustellen.
- Geben Sie ihnen die Gelegenheit, neue Beziehungen, Kenntnisse und Fähigkeiten aufzubauen.
- Zeigen Sie Verständnis für ihre Grenzen.
- Stellen Sie ihnen eine Kontaktperson zur Seite, eine:n befreundete:n Kolleg:in, mit dem sie auch einmal ungewungen plaudern können.
- Fragen Sie hin und wieder, wie es läuft – aber nicht zu häufig, denn krebserkrankten Menschen ist es manchmal auch lieber, behandelt zu werden wie alle anderen.

✓ Checkliste für Vorgesetzte (3)

Aufgabe	Status
<p>Ich habe über Lösungen für die schrittweise/flexible Rückkehr des Mitarbeiters oder der Mitarbeiterin entsprechend seinen/ihren Bedürfnissen und Wünschen nachgedacht.</p>	
<p>Ich hatte mit dem/der betroffenen Mitarbeiter:in einen konstruktiven Austausch über mögliche Optionen und Wünsche.</p>	
<p>Ich habe für beide Seite nutzbringende Anpassungen der Arbeitslast vorgenommen, sodass der Mitarbeiter bzw. die Mitarbeiterin in seinem/ihrer eigenen Tempo starten und dabei die wichtigsten Aufgaben in einer angemessenen Zeit erledigen kann.</p>	
<p>Ich habe die notwendigen und gewünschten Maßnahmen ergriffen, um dem Mitarbeiter/der Mitarbeiterin einen sanften Wiedereinstieg in den Job zu ermöglichen (z. B. Büroarbeitsplatz, Arbeitsmaterial, Parkplatz usw.).</p>	
<p>Ich bin die ganze Zeit mit dem betroffenen Mitarbeiter/der betroffenen Mitarbeiterin in Kontakt geblieben und konnte unmittelbar auf seine bzw. ihre Bedürfnisse reagieren (z. B. regelmäßige persönliche Gespräche, Telefonate).</p>	
<p>Ich habe Wertschätzung für die geleistete Arbeit gezeigt und den Mitarbeiter bzw. die Mitarbeiterin trotz der Schwierigkeiten, mit denen er/sie konfrontiert ist, mit Respekt behandelt.</p>	



„An meinen ersten Arbeitstag nach der Krankheit fühlte ich mich wie ein Fohlen auf der Wiese. Meine Kolleg:innen konnten es schon fast nicht mehr ertragen, und ich nur so: Leute, ihr habt ja keine Ahnung, wie toll das ist!“

Ehemaliger Krebspatient

Unterstützung auch nach der Rückkehr an den Arbeitsplatz

Stehen Sie den Mitarbeiter:innen auch nach ihrer Rückkehr mit emotionaler und praktischer Unterstützung zur Seite:

- Üben Sie keinen Druck auf sie aus und setzen Sie ihnen keine knappen Deadlines (z. B. keine Telefonanrufe an arbeitsfreien Tagen).
- Leisten Sie moralische Unterstützung und zeigen Sie Anerkennung für gut gemachte Arbeit.
- Gewähren Sie nötigenfalls mehr Flexibilität und weitere Anpassungen (etwa Anpassung der Arbeitsbelastung).
- Geben Sie den betroffenen Mitarbeiter:innen ausreichend Zeit, ihre Arbeit selbst zu organisieren und Ihren Erwartungen und denen der Kolleg:innen zu genügen.
- Zeigen Sie Verständnis, wenn sie weniger produktiv sind.
- Fördern Sie weiterhin die Qualitäten der Mitarbeiter:innen und begegnen Sie eventuell auftretenden Veränderungen mit Respekt.
- Sprechen Sie offen über physische und psychische Probleme, mit denen die Mitarbeiter:innen unter Umständen ringen, und suchen Sie nach Lösungen, die die Bedürfnisse und Wünsche beider Seiten erfüllen.
- Stellen Sie die Mitarbeiter:innen für medizinische Folge Termine und Behandlungen frei.



„Wenn jemand zurückkommt, muss man dessen Bedürfnisse und Grenzen berücksichtigen. Jemand, der ein Jahr lang weg war, kann nicht sofort wieder derselbe wie früher sein. Als Arbeitgeber hat man in solchen Situationen auch eine soziale Funktion.“

Unternehmer:in in der Cateringbranche



„Nach einer Weile haben wir dann in Absprache mit ihr gesagt: ‚Das kannst du nicht machen, das ist zu stressig für dich.‘ Wir wollten sie damit nicht bevormunden, sondern haben uns Sorgen um ihr Wohlbefinden gemacht.“

Inhaber:in einer Arbeitsvermittlung

Welche Probleme treten bei erkrankten Mitarbeiter:innen nach der Behandlung häufig auf?

Gedächtnisschwäche, Konzentrationsprobleme, Depressionen und Angstzustände, mangelnde körperliche Kraft, Lärmempfindlichkeit, langsames Denken, Fatigue, reduzierte Produktivität, etc.

Für beide Seiten akzeptable Lösungen finden

Es kann sehr lange dauern, bis Konzentrationsprobleme und andere Nebenwirkungen einer Krebserkrankung und ihrer Behandlung verschwinden, doch es handelt sich nicht unbedingt um bleibende Beeinträchtigungen. Stellen Sie sich folgende Fragen:

- Können die Qualitäten und das Fachwissen der Mitarbeiter:innen ihre Einschränkungen bei einer Rückkehr an den Arbeitsplatz kompensieren?
- Kann ich Deadlines verschieben/verlängern?
- Sollten die betroffenen Mitarbeiter:innen bei ihrer Rückkehr in der Lage sein, alles zu machen, was sie früher gemacht haben?

Denken Sie über verschiedene Optionen nach oder treffen Sie neue Vereinbarungen hinsichtlich Arbeitszeiten, -tagen, -aufgaben und anderer Bereiche. Bisweilen benötigen die betroffenen Mitarbeiter:innen mehr Pausen. In diesem Fall können längere Mittagspausen, zusätzliche Pausen oder freie Tage eine Lösung sein.

Ist die Rückkehr an den Arbeitsplatz vollkommen unmöglich?

Wenn die betroffenen Mitarbeiter:innen aus medizinischen Gründen nicht mehr in der Lage sind, ihre Arbeit und die damit verbundenen Aufgaben zu erledigen, können sie für arbeitsunfähig erklärt werden, was zu einer Beendigung des Arbeitsvertrags führen kann.

2.4 Wenn dir Rückkehr in den Job nicht möglich ist

Wenn Mitarbeiter:innen wieder krankgeschrieben werden

Schuld können ein Rückfall oder starke körperliche und emotionale Nebenwirkungen der Krankheit und ihrer Behandlung sein. Bleiben Sie in Verbindung mit den erkrankten Mitarbeiter:innen, zeigen Sie Mitgefühl und bieten Sie ihnen Unterstützung an, sodass sie sich nicht alleingelassen fühlen.

Möglicherweise werden Sie erleben, dass Mitarbeiter:innen sehr ernsthaft erkranken und ihre Genesung ungewiss ist. In einer derartigen Situation sollten Sie:

- Interesse und Betroffenheit ausdrücken und Mitgefühl und Verständnis für die Bedürfnisse der Betroffenen zeigen;

- den Mitarbeiter:innen ein offenes Ohr schenken und ihnen die Möglichkeit geben, sich zu öffnen und über ihre Situation zu sprechen;
- nicht sagen, dass alles gut wird;
- ihnen eine Aufmerksamkeit (z. B. eine Karte oder Blumen) schicken und regelmäßig anrufen.
- Falls die Erkrankten es wünschen: Besuchen Sie sie.
- Nehmen Sie sich Zeit, um Ihre Belegschaft über die Situation ihrer Kolleg:innen zu informieren.



„Vorher habe ich ein- oder zweimal mit dem Team gesprochen, mit den unmittelbaren Kolleg:innen. Im Sinne von: ‚Wenn ihr ihr noch eine Nachricht schicken wollt, dann macht das diese Woche.‘ Und dann habe ich gesagt: ‚Wenn ihr mit jemandem darüber sprechen wollt: Meine Tür steht euch offen. Kommt und redet mit mir.“

Großhändler:in

Auch wenn Sie lieber gar nicht darüber nachdenken wollen, sollten Sie darauf vorbereitet sein, mit dem Tod eines Mitarbeiters oder einer Mitarbeiterin umzugehen. Trauer geht weit über das private Umfeld hinaus. Informieren Sie Ihre anderen Mitarbeiter:innen, nehmen Sie Kontakt mit der Familie der/des Verstorbenen auf und treffen Sie die notwendigen Vorkehrungen bei der Arbeit.

a. Die Kolleg:innen informieren

Der Tod eines Kollegen oder einer Kollegin hat bedeutende Auswirkungen für Ihr Unternehmen/Ihre Organisation. Als Arbeitgeber:in sollten Sie auf den Umgang mit einem solchen Ereignis vorbereitet sein. Es ist wichtig, dass Sie sich selbst und Ihren anderen Mitarbeiter:innen Zeit und Gelegenheit geben zu trauern, über die Situation zu sprechen und sie zu verarbeiten. Ihre Mitarbeiter:innen können Sie auch hier und da unterstützen und z. B. einen Nachruf auf die/den Verstorbene:n für den Firmen-Newsletter schreiben. Denken Sie auch daran, Menschen außerhalb

des Unternehmens zu informieren, mit denen der/die verstorbene Mitarbeiter:in regelmäßig zusammengearbeitet hat. Außerdem sollten Sie Ihre anderen Mitarbeiter:innen informieren, wo sie Hilfe von außen erhalten können, um mit der Situation fertig zu werden.

b. Kontakt mit der Familie aufnehmen

Abhängig von den Gepflogenheiten in Ihrem Land ist es unter Umständen angebracht,

- Ihr Beileid zu bekunden und die Hinterbliebenen zu fragen, ob sie zurechtkommen;
- die Familie zu fragen, ob und wie Sie sie unterstützen könnten. Sprechen Sie mit den Angehörigen auch darüber, ob sie besondere Wünsche bezüglich der Beerdigung haben (z. B. ob jemand aus dem Unternehmen teilnehmen sollte, ob Sie bei der Trauerfeier einige Worte sagen sollten).

- eine Karte und Blumen im Namen des Unternehmens/der Organisation zu schicken;
- ein Treffen mit der Familie zu vereinbaren, um offene Fragen und die nächsten Schritte (z. B. finanzielle Angelegenheiten, Übergabe persönlicher Gegenstände) zu klären.

c. Notwendige Maßnahmen bei der Arbeit ergreifen

Beraten Sie sich mit der Personalabteilung und Ihren Mitarbeiter:innen über kurz- und langfristige Lösungen bezüglich der Nachfolge des verstorbenen Kollegen bzw. der verstorbenen Kollegin.

Wenn Mitarbeiter:innen nicht zurückkehren wollen

Gelegentlich beschließen erkrankte Mitarbeiter:innen aus den verschiedensten Gründen, nicht an ihren Arbeitsplatz zurückzukehren, etwa, weil sie nicht in der entsprechenden Verfassung sind oder sich nach der Krankheit beruflich verändern wollen. Einige wollen sich nach der Genesung auch anderen Aktivitäten widmen. Sie sollten diesen Mitarbeiter:innen auf jeden Fall ausreichend Zeit geben, um herauszufinden, ob das für sie die richtige Entscheidung ist, und ihre Entscheidung respektieren.

Unterstützen Sie die entsprechenden Mitarbeiter:innen bei der Entscheidungsfindung, indem:

- Sie sie ermutigen, Rat zu suchen, bevor sie ihren Job aufgeben, und sich Zeit zu nehmen, um ihre Entscheidung abzuwägen;
- Sie ihnen Alternativen anbieten, die es ihnen ermöglichen, die endgültige Entscheidung über ihre Rückkehr an den Arbeitsplatz erst dann zu treffen, wenn sie vollständig genesen sind. Vielleicht können Sie ihnen einen „Urlaubsvorschuss“ oder eine Auszeit mit der Option auf eine Rückkehr gewähren. Auch unbezahlter Urlaub kann eine Option sein;

- erkrankten Mitarbeiter:innen Alternativen bieten, die ihnen einen Anreiz bieten weiterzuarbeiten. So nehmen Sie ihnen das Gefühl, abgelehnt zu werden. Andererseits sollten Sie ihnen kein schlechtes Gewissen machen, wenn sie ihren Vertrag beenden wollen, und ihre Entscheidung respektieren.

Wenn das Unternehmen die Zusammenarbeit beenden muss

Manchmal – besonders, wenn Sie Inhaber:in eines sehr kleinen Unternehmens sind – können eine Krebserkrankung und ihre Folgen es Ihnen unmöglich machen, die Rückkehr erkrankter Mitarbeiter:innen abzuwarten oder sie in Teilzeit oder auf einer flexiblen Basis weiterzubeschäftigen.

Sorgen Sie dafür, dass die betroffenen Mitarbeiter:innen Ihre Entscheidung verstehen, und unterstützen Sie sie auch weiterhin: Überlegen Sie, wie Sie ihnen helfen können, einen neuen Job zu finden, etwa indem Sie sich bei anderen Unternehmen für sie einsetzen, Empfehlungsschreiben aufsetzen, ihnen Schulungsmöglichkeiten bieten oder sich an Organisationen wenden, die Erwerbstätige mit chronischen Erkrankungen und Behinderungen unterstützen. Versuchen Sie, eine für beide Parteien akzeptable Lösung zu finden.

Es ist sehr wichtig, den übrigen Mitarbeiter:innen Ihre Entscheidung angemessen zu kommunizieren. Die Art und Weise, wie Sie den Abschied eines Mitarbeiters gestalten, prägt langfristig Ihr Ansehen und das des Unternehmens nach innen und außen.



„Als ich nach meiner Behandlung ins Unternehmen zurückgekehrt bin, hatte sich die Situation dort ziemlich verändert. Es fand ein Generationswechsel statt, und mein langjähriger Chef ging in den Ruhestand. Andererseits befand sich das Unternehmen in einer schwierigen finanziellen Lage. Mir wurde gekündigt, doch man hat mir einen Teil meines Kundenstamms überlassen, um mir zu helfen, mich selbstständig zu machen.“

Kaufmännische:r Leiter:in in einem kleinen Immobilienunternehmen mit Krebs

✓ Checkliste für Vorgesetzte (4)

Aufgabe	Status
Ich habe mit dem erkrankten Mitarbeiter bzw. der Mitarbeiterin darüber gesprochen, warum eine Rückkehr an den Arbeitsplatz keine Option für mich, für sie/ihn oder für beide Seiten ist.	
Ich habe mit dem Team und den engsten Kolleg:innen über die neue Situation gesprochen.	
Ich habe die Familie kontaktiert und meine Unterstützung angeboten (falls angemessen).	
Ich habe mich mit allen bürokratischen und finanziellen Aspekten der Beendigung des Vertrags befasst.	
Ich habe alle nötigen Vorkehrungen getroffen, damit die Arbeitslast des/der scheidenden Mitarbeiter:in vorübergehend auf andere Mitarbeiter:innen verteilt wird und die Einstellung neuer Mitarbeiter:innen veranlasst.	



**Wenn Mitarbeiter:innen
auch Pflegende sind**

Viele Menschen in Europa pflegen Angehörige mit chronischen Erkrankungen (auch Krebs). Die Pflege verlangt gerade erwerbstätigen Menschen ungemein viel ab. Darum ist es sehr wichtig, pflegende Mitarbeiter:innen am Arbeitsplatz zu unterstützen. In diesem Kapitel finden Sie nützliche Tipps dazu, was Sie als Arbeitgeber:in von Pflegenden²⁶ tun können, die neben ihrem normalen Job noch einen krebserkrankten Angehörigen pflegen.

Informieren Sie sich über die Rechte von informell Pflegenden

In einigen Ländern sind die Pflegenden und ihre Verbände sehr aktiv. Sie unterstützen Unternehmen dabei, Arbeitsplätze für Pflegende so zu gestalten, dass sie in ihrem Spagat zwischen Job und Pflege entlastet statt diskriminiert werden. Dabei spielen verschiedene lokale Behörden eine zentrale Rolle. Als Vorbild können in dieser Hinsicht etwa die Initiativen *Employer for Carers*²⁷ – Arbeitgeber für Pflegende – in Großbritannien und *Carer Positive Employer*²⁸ – Pflegefreundlicher Arbeitgeber – in Schottland dienen.

Unterstützung für die Pflegenden

Es ist wichtig, dass Personalabteilung und Teamleiter:innen sich der Herausforderungen bewusst sind, die die Pflege von krebserkrankten Angehörigen mit sich bringt, und sie sollten wissen, wie sie betroffene Mitarbeiter:innen unterstützen können. Das kann etwa so aussehen:

- Zeigen Sie Mitgefühl und Verständnis, insbesondere im Hinblick auf das emotionale Wohlbefinden der Pflegenden.
- Stellen Sie sich als Ansprechpartner:in für die Probleme der Pflegenden zur Verfügung oder übertragen Sie einem Mitarbeiter oder einer Mitarbeiterin aus der Personalabteilung diese Aufgabe.
- Respektieren Sie die Privatsphäre der Pflegenden (auch in der Kommunikation mit der restlichen Belegschaft und den Kolleg:innen).
- Suchen Sie das offene Gespräch mit den Pflegenden, um einschätzen zu können, wie die Erkrankung der Angehörigen sich auf ihre Arbeit auswirkt.
- Beobachten Sie die Situation aufmerksam, um beurteilen zu können, ob sie in der Lage sind, ihre Arbeit zu bewältigen, oder ob eine reduzierte Arbeitslast angemessen wäre.
- Bieten Sie den Pflegenden mehr Flexibilität hinsichtlich der Arbeitszeitgestaltung (z. B. zur Wahrnehmung von Arztterminen mit ihren Angehörigen, flexible Arbeitszeiten, *Homeoffice*, Möglichkeit der Teilzeitarbeit usw.).
- Treffen Sie sich in regelmäßigen Meetings mit den Pflegenden, um für beide Seiten akzeptable Vereinbarungen hinsichtlich ihrer Aufgaben und Funktionen zu treffen.
- Versichern Sie den Pflegenden, dass ihr Job sicher ist, auch wenn sie möglicherweise weniger arbeiten.
- Bieten Sie den Pflegenden ein unterstützendes Netzwerk, das ihnen beratend zur Seite steht, oder auch die Möglichkeit, sich externe Unterstützung zu holen, etwa in Form psychosozialer Dienste, wie nationale Krebsgesellschaften oder Patientenorganisationen sie bereitstellen.
- Nennen Sie den Pflegenden mögliche Anlaufstellen, die sie im Umgang mit der Situation unterstützen können (z. B. soziale Dienste).
- Unterstützen Sie die Pflegenden soweit möglich durch einen finanziellen Ausgleich, wenn sie ihre Arbeitszeit reduzieren oder unbezahlten Urlaub nehmen müssen.



„Als meine schwerkranke Mutter auch noch Brustkrebs bekam, stand ich unter Schock. In den ersten Tagen ging ich wie ein Roboter zur Arbeit, sagte nichts und versuchte irgendwie weiterzumachen. Dann habe ich mir ein Herz genommen und mit meiner Chefin gesprochen. Dank ihres Verständnisses und ihres Mitgefühls habe ich dann wieder Boden unter den Füßen gewonnen, und wir konnten über ganz praktische Dinge sprechen. Und sie hat mir geholfen, indem sie das Team informiert hat.“

Pflegende:r

Arbeitslast nachhaltig umverteilen

Unter Umständen benötigen Pflegende veränderte Arbeitszeiten und müssen ihre Arbeitszeit stark reduzieren, wenn sie sich um ein krebskrankes Familienmitglied kümmern. Dann müssen Sie ihre Aufgaben unter Umständen auf andere Kolleg:innen verteilen oder vorübergehend eine Aushilfskraft einstellen.

Achten Sie darauf, den Pflegenden ausreichend Flexibilität zu gewähren und ihnen zu helfen, diese schwierige Situation zu überstehen, und gleichzeitig Ihre geschäftlichen Ziele im Auge zu behalten.

Bedenken Sie, dass die Krankheit und ihre Folgen das Leben Ihrer Mitarbeiter:innen sehr lange beeinflussen können. Darum werden unter Umständen langfristige Lösungen notwendig. Umso wichtiger ist es, sich regelmäßig mit Ihrer Personalabteilung und den pflegenden Mitarbeiter:innen auszutauschen.



„Meine Frau ist unheilbar an Krebs erkrankt. Nun muss ich mich um sie, unsere Kinder und alle organisatorischen Aufgaben kümmern. Zurzeit kann ich noch Überstunden abbauen und freinehmen. Doch als Teamleiter bin ich bei der Arbeit stark eingebunden, und ich bin dafür verantwortlich, dass meine Arbeit getan wird. Aber was passiert, wenn alle Überstunden verbraucht sind? Und wann und wie soll ich mich ausruhen?“

Pflegender



„Als meine Frau in Behandlung war, konnte ich sie zu Terminen beim Arzt und im Krankenhaus begleiten. Ich musste die Arbeitsstunden nicht nachholen.“

Pflegender

Terminologie

Absentismus = wiederholtes Fehlen bei der Arbeit, z. B. aufgrund regelmäßiger Krankschreibungen, Zuspätkommen

Allgemeinmediziner:innen = Mediziner:innen, die in der medizinischen Grundversorgung oder als Hausarzt bzw. -ärztin tätig sind

Angemessene Vorkehrungen = Laut EU-Recht (Richtlinie 2000/78/EG) bedeutet das Treffen angemessener Vorkehrungen, „dass der Arbeitgeber die geeigneten und im konkreten Fall erforderlichen Maßnahmen ergreift, um den Menschen mit Behinderung den Zugang zur Beschäftigung, die Ausübung eines Berufes, den beruflichen Aufstieg und die Teilnahme an Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen zu ermöglichen, es sei denn, diese Maßnahmen würden den Arbeitgeber unverhältnismäßig belasten.“

Direkte Kosten für den Arbeitgeber = Gehalt für die Mitarbeiter:innen

Diskriminierung = wenn eine Person aufgrund eines besonderen Merkmals in einer vergleichbaren Situation eine weniger günstige Behandlung erfährt, als eine andere Person erfährt, erfahren hat oder erfahren würde oder wenn dem Anschein nach neutrale Vorschriften, Kriterien oder Verfahren Personen gegenüber anderen Personen in besonderer Weise benachteiligen

Ergotherapeut:in = Gesundheitsfachkraft, die evidenzbasierte Verfahren, Forschung, wissenschaftliche Evidenz und ganzheitliche Ansätze nutzt, um Unabhängigkeit, sinnvolle Arbeitsabläufe und die funktionalen Fähigkeiten von Patient:innen zu fördern, damit sie ihre täglichen Aufgaben und Funktionen erfüllen können

Indirekte Kosten für Arbeitgeber = geminderte Produktion, Überstunden anderer Mitarbeiter:innen, Produktivitätsverluste usw.

Kognitive Einschränkung = wenn eine Person Schwierigkeiten hat, Dinge zu behalten oder neu zu erlernen, sich zu konzentrieren oder alltägliche Entscheidungen zu treffen

Krebsliga = gemeinnützige Organisation, die in allen Bereichen der Krebskontrolle aktiv ist, dazu gehören die Sensibilisierung für Krebsrisikofaktoren und Prävention, Krebsdiagnose, finanzielle Förderung der Krebsforschung, Engagement für den Zugang zu Krebstherapien, Entwicklung von Dienstleistungen für Krebspatient:innen und -überlebende

Krebspatient:in = Person, die sich einer Krebstherapie unterzieht oder bei der eine Krebserkrankung diagnostiziert wurde

Patientenorganisation = gemeinnützige Organisation, die Patient:innen und Pflegende zusammenbringt, um sie in gesundheitspolitischen Entscheidungsprozessen zu vertreten

Personalwesen = auch als HR (*human resources*) bekannt, Abteilung, die in Unternehmen und Organisationen für Einstellung und Angelegenheiten des Personals zuständig ist

Pflegende:r = Person, der (unentgeltlich) eine Person pflegt, die eine chronische Erkrankung oder Behinderung hat oder die einen langfristigen Pflegebedarf außerhalb einer professionellen Einrichtung hat

Präsentismus = Anwesenheit am Arbeitsplatz trotz Krankheit, Angstzuständen oder anderen physischen oder psychischen Gesundheitsproblemen, die häufig zu einer verminderten Produktivität und Erschöpfung führt

Sozialarbeiter = unterstützt Einzelpersonen und Familien bei der Anpassung an Veränderungen und Herausforderungen in Gestalt von Krankheit oder Arbeitslosigkeit in ihrem Leben, hilft bei der Beantragung von staatlichen Hilfen und verweist sie an die zuständigen kommunalen Stellen

Stigma = wenn bestimmte Unterschiede (oder vermeintliche Unterschiede) hervorgehoben und mit negativen Assoziationen belegt werden

Vollständige Remission = wenn Tests, Untersuchungen und bildgebende Verfahren zeigen, dass alle klinischen Anzeichen einer Krebserkrankung verschwunden sind. Patient:innen gelten im Allgemeinen als geheilt, wenn sie über fünf Jahre krebsfrei geblieben sind

Quellen

1. American Cancer Society (c2020). The Cancer Atlas. Retrieved from <https://canceratlas.cancer.org/the-burden/europe/>
2. GCO IARC (2018). Cancer tomorrow. Retrieved from <http://gco.iarc.fr/tomorrow/home> (all cancers, both sexes, all ages, in Europe)
3. European Agency for Safety and Health at Work (2017). Rehabilitation and return to work after cancer. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Retrieved from <https://osha.europa.eu/en/publications/rehabilitation-and-return-work-after-cancer-literature-review>
4. European Patients' Forum (2018). Recommendations to promote better inclusion of people with chronic conditions in the workplace in the context of the European Pillar of Social Rights. Retrieved from <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. *Critical Reviews in Oncology/ Hematology*, 77(2), 109-130. Retrieved from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/20117019/>
6. Dorland, H. et al. (2017). Work functioning trajectories in cancer patients: Results from the longitudinal Work Life after Cancer (WOLICA) study. *International Journal of Cancer*, 141(9), 1751-1762. Retrieved from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28681478/>
7. European Cancer Leagues (2018). Return to Work: Presentation for Employers. Retrieved from 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). Rehabilitation and return to work after cancer. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Retrieved from <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. *Critical Reviews in Oncology/ Hematology*.
10. De Boer, A. et al. (2009). Cancer Survivors and Unemployment: A Meta-analysis and Meta-regression. *JAMA*, 301(7), 753. Retrieved from <https://jamanetwork.com/journals/jama/fullarticle/183387>
11. European Patients' Forum (2018). Inclusion of people with chronic diseases in the workplace – how to foster inclusive workplaces. Retrieved from <https://www.eu-patient.eu/globalassets/policy/employment/recommendations-for-employers.pdf>
12. European Agency for Safety and Health at Work (2017). Rehabilitation and return to work after cancer.
13. National Institute of Cancer (INCa) (2007). Analyse économique des coûts du cancer en France. Impact sur la qualité de vie, prévention, dépistage, soins, recherche (p. 146). Boulogne-Billancourt : Institut national du cancer. Retrieved from https://ireps-ors-pays-deloire.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. Observatorio del cáncer AECC. Retrieved from <https://www.aecc.es/sites/default/files/content-file/Estudio-Impacto-Economico-Pacientes-Cancer.pdf>
15. Irish Cancer Society (2019). The real cost of cancer. Retrieved from <https://www.cancer.ie/sites/default/files/2020-01/Real%20Cost%20of%20Cancer%202019%20report.pdf>
16. Association of Cancer Patients in Finland (2019). Syöpä ja työ – onnistumisia ja haasteita diagnoosista kuntoutukseen. Retrieved from <https://syopajatyo.fi/wp-content/uploads/2019/07/SuomenSyopapotilaat-Syopa-ja-tyo-kyselytulokset-2019.pdf>
17. Confederation of British Industry (2010). On the path to recovery: Absence and workplace health survey. Retrieved from <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. Peoplekeep. Retrieved from <https://www.peoplekeep.com/blog/employee-retention-the-real-cost-of-losing-an-employee>
19. Garrow, V. (2016). Presenteeism: A review of current thinking. Institute for Employment Studies. Retrieved from <https://www.employment-studies.co.uk/resource/presenteeism-review-current-thinking>
20. Job Accommodation Network (2019). Workplace accommodations: Low cost, high impact. Accommodation and compliance series. Office of disability employment policy. Retrieved from: <https://askjan.org/publications/Topic-Downloads.cfm?pubid=962628&action=download&pubtype=pdf>

- 21.** MacMillan Cancer Support (2018). Managing cancer in the workplace. Work and cancer series – for employers. Retrieved from <https://be.macmillan.org.uk/Downloads/CancerInformation/WorkAndCancer/MAC12891ManagingCancerLowresPDF20190520.pdf>
- 22.** Kiasuwa Mbengi, R. (2018). How do social security schemes and labor market policies support the return-to-work of cancer survivors? A review article. *Journal of Cancer Policy*, 15, 128-133.
- 23.** European Agency for Safety and Health at Work (2018). Rehabilitation and return to work after cancer — instruments and practices. Retrieved from <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). Rehabilitation and return to work after cancer — instruments and practices.
- 25.** SWOT analysis is a strategic planning tool used to identify Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats related to a given situation at the workplace. It is a useful technique for taking HR decisions when employing a person affected by cancer or any other chronic or long-term diseases.
- 26.** Kanker & Werk (c2020). Kankersupport op het werk. Kanker & Werk. Retrieved from <https://www.kankerenwerk.be/>
- 27.** Employers for Carers (2013). About us. Employers for Carers. Retrieved from: <https://www.employersforcarers.org/about-us>
- 28.** More information about caregiver support can be found at: Eurocarers and ECPC (2017). White paper on cancer carers. Available at: <https://eurocarers.org/publications/joint-white-paper-on-cancer-carers-with-ecpc/>

Die Fondation Cancer, für Sie, mit Ihnen, dank Ihnen.

1994 in Luxemburg gegründet, setzt sich die Fondation Cancer seit 25 Jahren im Kampf gegen den Krebs ein. Neben Informationen über Prävention, Früherkennung und Leben mit Krebs besteht eine ihrer Missionen darin, Patienten und ihre Angehörigen mit vielfältigen Angeboten zu unterstützen. Die Förderung von Forschungsprojekten rund um das Thema Krebs bildet eine weitere wichtige Säule der Arbeit der Fondation Cancer, die alljährlich das große Solidaritätsevent *Relais pour la Vie* veranstaltet. Die Missionen der Fondation Cancer können nur dank der Großzügigkeit ihrer Spender erfüllt werden.

Um unsere Aktualität zu verfolgen, können Sie unsere Broschüren herunterladen und mit uns in Kontakt bleiben:

cancer.lu

Rejoignez-nous sur les réseaux sociaux :

 **@fondationcancer**

 **@relaispoulavie luxembourg**

 **@fondationcancerluxembourg**

 **@FondationCancer**

 **Fondation Cancer Luxembourg**

 **Fondation Cancer**

T 45 30 331

E fondation@cancer.lu

209, route d'Arlon
L-1150 Luxembourg





Diese Broschüre konnte Ihnen dank der Unterstützung der Spender der Fondation Cancer kostenlos zur Verfügung gestellt werden. Wenn Sie möchten, können auch Sie die Initiativen der Fondation Cancer mit einer steuerlich absetzbaren Spende auf das folgende Konto unterstützen:

CCPL LU92 1111 0002 8288 0000

Sie können uns auch gerne online unterstützen unter cancer.lu.



Die Fondation Cancer ist Gründungsmitglied der *Asbl Don en Confiance Luxembourg*.



Die Fondation Cancer, für Sie, mit Ihnen, dank Ihnen.



209, route d'Arlon
L-1150 Luxembourg
T 45 30 331
E fondation@cancer.lu
cancer.lu



**Fondation
Cancer**

Info · Aide · Recherche