

**Resümee des After-Work-Podiumsgesprächs „Wie begegnen wir dem Fachkräftemangel – Arbeiten mit einer unsichtbaren Erkrankung“, 6. Februar 2025 18 Uhr im Lichthof der IHK Frankfurt**

---

## **Chronisch krank im Job – Unsichtbar, unterschätzt aber unverzichtbar**

In Zeiten des anhaltenden Fachkräftemangels ist es für deutsche Unternehmen von entscheidender Bedeutung, alle fähigen Talente einzubeziehen, um wertvolle Arbeitspotenziale nicht ungenutzt zu lassen. Wie sich dieser Anspruch bei der Personalgewinnung und im Arbeitsalltag chronisch erkrankter Menschen – etwa mit Multipler Sklerose – umsetzen lässt und welche Möglichkeiten bestehen, sie langfristig in gesicherter Beschäftigung zu halten, war das zentrale Thema der Podiumsdiskussion am vergangenen Donnerstagabend in den Räumen der IHK Frankfurt.

Die Bedeutung der Integration in den Arbeitsmarkt, der Sicherung von Beschäftigung und der Karriereentwicklung für Menschen mit chronischen Erkrankungen wird durch folgende Zahlen eindringlich unterstrichen:

Aktuellen Studien zufolge sind in Deutschland ganze 40 Prozent der über 16-Jährigen chronisch erkrankt. Rund 12 Prozent aller Beschäftigten leiden an einer unsichtbaren Erkrankung wie MS – einer Krankheit, deren Verlauf anfangs oft unbemerkt bleibt, die Betroffene jedoch im Verlauf ihres Berufslebens erheblich einschränken kann.

### **Enttabuisierung: Warum chronisch Kranke im Job oft schweigen**

Gerade aufgrund dieser Beeinträchtigungen haben es betroffene Menschen schwerer als andere, ihre Arbeitsleistung konstant auf hohem Niveau zu halten und ihren Beruf überhaupt langfristig auszuüben. Daher haben sie oft große Angst davor, ihre Erkrankungen überhaupt offenzulegen. Denn trotz gegenteiliger Beteuerungen vieler Unternehmen herrscht vielerorts noch eine Kultur der Stigmatisierung und häufig unbewussten Diskriminierung chronisch kranker Mitarbeitender. Sie fürchten, dass ein *Outing* negative Auswirkungen auf die Karriere oder den Arbeitsplatz haben könnte, und dass sie dann nur noch über ihre Erkrankung anstatt über ihre eigentliche Arbeitsleistung definiert würden. **„Eine Enttabuisierung wäre für die Betroffenen mit einem zu hohen Risiko verbunden“**, erklärt auch Andrea Nahles, Vorstandsvorsitzende der Bundesagentur für Arbeit. Sie führt dieses Unsicherheitsgefühl auf das gesellschaftliche Klima im Arbeitsmarkt zurück. Noch immer dominiere vielerorts die Erwartung uneingeschränkter Leistungsfähigkeit – je höher in der Hierarchie, desto größer sei das Tabu. Diese Leistungsethik halte Betroffene davon ab, ihren gesundheitlichen Zustand offen zu kommunizieren.

Aber es gibt auch Positivbeispiele, die zeigen, dass ein *Outing* zu einem Wandel im Denken beitragen kann. Zu diesem Schluss kam eine Ärztin aus dem Publikum. Sie habe die Erfahrung gemacht, dass Menschen anders über die Situation nachdenken, wenn Betroffene offen über ihre Erkrankung sowie die damit verbundenen Hindernisse im Job sprechen. Das habe in der Klinik eine Welle der Solidarisierung ausgelöst. Denn schließlich könne jeder selbst auch einmal in so eine Situation geraten und von Kollegen mehr Unterstützung benötigen. Insgesamt dürfe es ihrer Ansicht nach nicht länger darum gehen, wer mehr oder weniger arbeiten kann, sondern welches Ziel gemeinsam erreicht wird. Dabei müsse die Bereitschaft zu mehr Transparenz über eine chronische Erkrankung zuerst vom Arbeitgeber, und nicht vom Mitarbeitenden selbst, ausgehen.

## Führungskräfte als Schlüssel für einen offenen Umgang

Alle Podiumsteilnehmer waren sich einig, dass den Führungskräften in dieser Situation eine Schlüsselrolle zukommt. Sie können als direkte Vorgesetzte in entscheidenden Situationen agieren und für eine positive Dynamik im Umgang mit chronisch kranken Mitarbeitenden sorgen. Durch gezielte Gespräche, entsprechende Employee-Research, Paten-Programme oder Sensibilisierungs-Angebote sowie der eigenen Vorbildfunktion gäbe es viele Möglichkeiten, um eine unterstützende und vertrauensvolle Team- und Arbeitskultur zu schaffen. Oliver Coenenberg von Sanofi-Aventis macht in diesem Zusammenhang klar: **„Man muss auch mal etwas investieren“**, und appellierte damit an Führungskräfte, sich jenseits allzu überzogener Arbeitgeberversprechen intensiv mit dem Thema auseinanderzusetzen.

## Flexible Arbeitsmodelle als bestmögliche Unterstützung

Ein erster wichtiger Schritt ist die flexible Gestaltung der Arbeitszeit – sowohl für Berufseinsteiger mit Vorerkrankungen als auch für Beschäftigte, die erst im Laufe ihrer Karriere chronisch erkranken. Diese Flexibilisierung sollte jedoch nicht auf das Homeoffice beschränkt bleiben, betont Rebecca Gerwert Vaz de Carvalho: **„Unternehmen sollten grundsätzlich bereit sein, Arbeitszeiten und -orte individuell anzupassen.“** Entscheidend sei, dass erkrankte Mitarbeitende so eingesetzt werden, dass sie ihre Fähigkeiten bestmöglich entfalten können. So profitieren beispielsweise autistische Menschen von einer ruhigen Arbeitsumgebung und klar definierten Strukturen, um ihre Arbeit optimal ausführen zu können. Gehörlose könnten wiederum gut dort eingesetzt werden, „wo es laut ist“ kam es aus dem Publikum.

## Inklusion bei der Personalgewinnung: Unternehmen müssen ihre Strategien überdenken

In der Diskussion über eine zielführende Personalgewinnung herrschte Einigkeit darüber, dass viele Unternehmen noch immer keine klare Strategie entwickelt haben, um Menschen mit chronischen Erkrankungen gezielt in ihren Recruiting-Prozess einzubinden. **„Die Personalgewinnung bleibt die größte Herausforderung“**, fasst Oliver Coenenberg von Sanofi-Aventis zusammen. Ein zentrales Problem sei, dass sich viele Betroffene durch die bestehenden Anforderungsprofile nicht angesprochen fühlen. **„Menschen mit Behinderung müssen explizit in Stellenausschreibungen erwähnt werden“**, betont Rebecca Gerwert Vaz de Carvalho aus Erfahrung. **„Das Thema gehört direkt in die Briefing-Gespräche mit den Hiring-Managern.“**

Um echte Inklusion zu ermöglichen, müssten starre Recruiting-Muster dringend überdacht und durch ein offenes, inklusives Mindset ersetzt werden. Und wenn es den Hiring-Managern in Unternehmen schwerfällt, die richtigen Worte für die Ansprache von Menschen mit einer Erkrankung zu finden, könnte künstliche Intelligenz Unterstützung bieten. In Form eines Chatbots oder als digitaler Helfer für Gebärdensprache könnte sie Barrieren abbauen und mehr Sicherheit im Umgang mit chronisch erkrankten Bewerberinnen und Bewerbern schaffen.

## Externe Plattformen bieten guten Austausch

Doch bevor diese Zukunft Realität wird, können Unternehmen bereits jetzt auf bestehende Ressourcen zurückgreifen. So gibt es spezialisierte Plattformen, die die Integration chronisch erkrankter Menschen in den Arbeitsmarkt fördern. Michaela Jaap bot dafür die Zugänge des Vereins Charta der Vielfalt e.V. an, dessen Vorstand sie seit Kurzem angehört. **„Wir sind sehr gut mit entsprechenden Netzwerken, wie beispielsweise dem Start-up Myability, einer Vermittlungsplattform für Talente mit Behinderung, verbunden“**. Darüber hinaus bietet auch die

Bundesagentur für Arbeit konkrete Unterstützungsleistungen an, um eine langfristige berufliche Teilhabe zu ermöglichen.

Am Ende der Diskussion richtete Andrea Nahles einen eindringlichen Appell an das Publikum: Es reiche nicht, sich mit dem Status quo in Bezug auf die Arbeitsbefähigung von Menschen mit unsichtbaren, chronischen Erkrankungen zufriedenzugeben. „**Wir brauchen echte Chancen**“, forderte sie nachdrücklich und rief dazu auf, aktiv Veränderungen im eigenen Umfeld anzustoßen.

*Silvia Hänig im Auftrag für die Gemeinnützige Hertie-Stiftung*