

Stadt Nürnberg
Eine Arbeitgeberin – Viele Möglichkeiten

Leitlinien zum Umgang mit Suchtmittelproblemen im Arbeitsalltag



Liebe Kolleginnen, liebe Kollegen,

Suchtmittelprobleme von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, unabhängig von deren Position, haben wesentliche Auswirkungen auf das Arbeitsklima, die Arbeitssicherheit, die Produktivität und die Arbeitsabläufe.

Führungskräfte, Personalverantwortliche, Personalvertretung und ggf. die Schwerbehindertenvertretung haben die schwierige Aufgabe, konsequent und lösungsorientiert zu handeln. Sie sind verantwortlich für die Sicherheit am Arbeitsplatz und haben die Fürsorgepflicht den Betroffenen wie auch dem Arbeitsumfeld gegenüber.

Im betrieblichen Zusammenhang stellen sich folgende Fragen:

„Welche Auswirkungen hat der Konsum von Suchtmitteln auf den Arbeitsplatz, die Erbringung arbeitsvertraglicher Pflichten, die Arbeitssicherheit, das Arbeitsklima und die Gesundheit der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters?“ und

„Wie gehen wir mit diesen Auswirkungen im Interesse der Beschäftigten und der Dienststellen um?“.

Das vorliegende Programm gibt insbesondere Ihnen als Führungskraft durch eine praxisnahe und lösungsorientierte Vorgehensweise im Sinne von „Leitlinien“ eine Hilfestellung bei dieser schwierigen Aufgabe. Kolleginnen und Kollegen von Betroffenen sollen ermutigt und unterstützt werden, auf Suchtmittelprobleme im Arbeitsumfeld hinzuweisen.

Die Stadt Nürnberg hat bereits in der Vergangenheit eine qualifizierte Verfahrensgrundlage verabschiedet. Diese hat sich bewährt und wird mit dieser überarbeiteten Neuauflage „Leitlinien zum Umgang mit Suchtmittelproblemen im Arbeitsalltag“ aktualisiert.

Im Interesse der Betroffenen, aber auch mit Rücksicht auf die betrieblichen und finanziellen Auswirkungen hoffe ich, dass diese Leitlinien in allen Bereichen und Ebenen der Stadtverwaltung Beachtung finden und auch danach verfahren wird.

Für alle Beteiligten sollte deutlich werden, dass die Anwendung der Leitlinien Hilfe für die Betroffenen bedeutet. Das Wohl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter muss Vorrang haben vor den Befürchtungen, die Dienststelle oder die Abteilung ins Gerede zu bringen.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung!

Ihr



Harald Riedel
Stadtkämmerer

Inhalt

Leitlinien
Führungskräfte
Helfen
Zusammenarbeit
Prävention

Suchtmittelprobleme im Arbeitsalltag

- 6 Zahlen und Hintergrund
- 6 Was ist Sucht?
- 7 Ziel dieser Leitlinien
- 7 Warum Sie als Führungskraft?
- 7 Helfen statt kündigen
- 8 Sucharten
- 9 Anzeichen für ein mögliches Suchtproblem
- 10 Prävention – Pflichtaufgabe im Arbeitsumfeld
- 11 Zusammenarbeit

Beratung
Suchtmittelauffälligkeit
Fürsorgegespräch
Maßnahmen
Handlungshilfen
Hinweise

Handlungshilfen für Führungskräfte

- 12 Sofortmaßnahmen bei akuter Suchtmittelauffälligkeit
- 15 Fürsorgegespräch bei Verdacht auf Vorliegen eines Suchtmittelproblems
- 16 Der Stufenplan – So bleiben Sie dran!
- 20 Der Verlauf des Stufenplans auf einen Blick
- 22 Maßnahmen am Arbeitsplatz während und nach der Behandlung
- 23 Verfahren bei Rückfall
- 23 Beendigung des Arbeitsverhältnisses
- 24 Hinweise für Führungskräfte zur Gesprächsführung
- 26 Hilfsangebote für Betroffene
- 27 Beratung, Unterstützung und Qualifizierung für Führungskräfte

Suchtmittelprobleme

im Arbeitsalltag

Ziele
Handeln
Arbeitssicherheit

Zahlen und Hintergrund

In Deutschland konsumieren 9,5 Mio. der 18- bis 64-jährigen Menschen Alkohol im gesundheitlich schädlichen Bereich. 1,8 Mio. erfüllen dabei die Kriterien einer Alkoholabhängigkeit. 10% aller Beschäftigten – von der Geschäftsführung bis zur Aushilfskraft – trinken aus gesundheitlicher Sicht zu viel. 5% trinken riskant, weitere 5% sind suchtgefährdet. Jedes Jahr sterben in Deutschland mindestens 74.000 Menschen an den Folgen ihres Alkoholmissbrauchs.

Daneben gibt es mindestens 1,5 Mio. Bundesbürgerinnen und -bürger, die arzneimittelabhängig sind. Etwa 80 Prozent der Betroffenen sind abhängig von Schlaf- und Beruhigungsmitteln.

Auch der Konsum illegaler Drogen kommt bei Beschäftigten im Ausbildungs- oder Arbeitsverhältnis durchaus vor.

Beschäftigte mit Suchtmittelmissbrauch bleiben häufig unter ihrer möglichen Arbeitsleistung, Fehlzeiten sind um ein Vielfaches erhöht. Bei 20 % bis 25 % aller Arbeitsunfälle sind Personen unter Alkoholeinfluss involviert (Deutsche Hauptstelle für Suchtfragen, 2014).

Doch betrifft dies nicht nur Beschäftigte mit einer Abhängigkeitserkrankung, bereits 0,2 Promille können bei gesunden Menschen Reaktionsfähigkeit, Konzentration und Risikobereitschaft beeinflussen.

Es gibt keinen Grund zur Annahme, dass diese alarmierenden Zahlen nicht auch ihren Niederschlag innerhalb der Stadtverwaltung Nürnberg finden.

Was ist Sucht?

Der Begriff „Sucht“ bedeutet

Abhängigkeit und unkontrollierbares Verlangen. Das zeigt sich in körperlicher und /oder seelischer Abhängigkeit von bestimmten Substanzen oder Verhaltensweisen. Charakteristisch ist ein – wider besseren Wissens – starker, übermächtiger Wunsch, diese Substanz zu konsumieren oder dem problematischen Verhalten nachzugeben.

Betroffene vernachlässigen zunehmend ihren Beruf sowie Personen und Interessen, die ihnen wichtig waren. Diesem Zustand geht ein langer Prozess des zunehmenden Missbrauchs voraus.

Ist das problematische Verhalten im Arbeitskontext wahrnehmbar, besteht unzweifelhaft Handlungsbedarf.

Gesundheit
Verantwortung
Zuständigkeit
Fürsorge
Vorbildfunktion

Ziel dieser Leitlinien

Der Erhalt der Gesundheit und des Arbeitsplatzes sowie die Erhöhung der Arbeitssicherheit sind das Ziel dieser Leitlinien. Dies soll insbesondere durch das Anbieten und Einleiten professioneller Hilfsangebote für Suchtgefährdete und -kranke erreicht werden. Darüber hinaus soll dem Suchtmittelmissbrauch vorgebeugt und somit die negativen Folgen des Suchtmittelkonsums auf das Arbeitsumfeld und Arbeitsklima vermieden werden.

Alle Beschäftigten, insbesondere aber die Führungskräfte, sind im Interesse von Betroffenen aufgerufen, aktiv mit dem Suchtmittelproblem einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters umzugehen.

Diese Leitlinien dienen der Unterstützung von Führungskräften im Umgang mit suchtmittelauffälligen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Sie sollen zusammen mit Unterstützungsangeboten durch das Personalamt (siehe S.27 / Beratung, Unterstützung und Qualifizierung für Führungskräfte) helfen, entsprechende Probleme frühzeitig zu erkennen und die Führungskraft in die Lage versetzen, richtig zu handeln.

Helfen statt kündigen

Dieser Grundsatz ist von zentraler Bedeutung.

Interventionen bei Suchtmittelproblemen sind zusätzlich zu notwendigen Sanktionen unbedingt mit Hilfsangeboten zu flankieren. Dabei geht es vor allem um die Wiederherstellung von Gesundheit, Persönlichkeit und Leistungsfähigkeit und damit auch um den Erhalt der beruflichen Existenz. Es muss alles Zumutbare getan werden, um die Betroffenen zur Inanspruchnahme von Hilfe zu veranlassen. Kündigung kann nur das allerletzte Mittel sein, wenn alle anderen Maßnahmen erfolglos geblieben sind.

Warum Sie als Führungskraft?

Die Stadt Nürnberg trägt als Arbeitgeberin die soziale und arbeitsrechtliche Verantwortung und hat insoweit eine Fürsorgepflicht gegenüber ihren Beschäftigten. Ihre Aufgabe als Führungskraft ist es u. a., für einen ordnungsgemäßen Geschäftsablauf in Ihrem Zuständigkeitsbereich zu sorgen. Somit kommt Ihnen eine wichtige Rolle im Umgang mit Suchtmittelproblemen im Arbeitsalltag zu. Aufgrund Ihrer Position haben Sie eine Vorbildfunktion und eine Schlüsselrolle in der Vorbeugung und frühzeitigen Intervention.

Beschäftigte, die infolge Alkoholgenusses oder anderer berauschender Mittel – dazu gehören explizit auch Medikamente - nicht mehr in der Lage sind, ihre Arbeit ohne Gefahr für sich oder Andere auszuführen, dürfen nach den Unfallverhütungsvorschriften (§7 Abs. 2 DGUV Vorschrift 1) nicht beschäftigt werden.

Um Unfälle durch Betroffene zu vermeiden, die unter Umständen auch haftungs-, schadensersatz- und arbeits-/ dienstrechtliche Konsequenzen für Sie als verantwortliche Führungskraft nach sich ziehen können, sind Sie als Führungskraft verpflichtet, auf entsprechende Wahrnehmungen oder Hinweise unbedingt zeitnah und konsequent zu reagieren.



Suchtarten

Medikamente

Von der Selbstmedikation zur Sucht

Körperliche und/oder psychische Abhängigkeiten von Medikamenten oder anderen psychoaktiven Substanzen entwickeln sich teilweise bereits innerhalb weniger Wochen. Im Gegensatz zum Alkoholkonsum überwiegt der Frauenanteil bei problematischem Medikamentenkonsum deutlich. Besonders die missbräuchliche Einnahme von Medikamenten dient häufig der Selbstbehandlung von Auswirkungen persönlicher als auch arbeitsbedingter Belastungen und Ängste.

Drogen

Neben den bekannten Drogen wie Cannabis, Amphetaminen, Heroin spielen in letzter Zeit auch „Kräutermischungen“, deren Inhaltsstoffe oft nicht bekannt sind, eine immer größere Rolle. Bei einigen Substanzen kann bereits der Gebrauch kleinerer Mengen, selbst bei einmaliger Einnahme, schädlich sein. Hochdosierter Konsum solcher Drogen kann den Körper schädigen, Folgekrankheiten verursachen und zu Persönlichkeitsstörungen führen.

Alkohol

Vom Genuss über Konsum zur Abhängigkeit

Abhängigkeit entwickelt sich nicht von heute auf morgen. Bei Männern ist von einem Entwicklungszeitraum von zehn bis fünfzehn Jahren, bei Frauen von fünf bis sieben Jahren für eine Alkoholabhängigkeitserkrankung auszugehen. Die Übergänge vom risikoarmen Trinken über gefährlichen Konsum bis hin zum abhängigen Konsum sind dabei fließend.

Verhaltenssüchte

Essstörungen, Spielsucht, Internetsucht oder Kaufsucht zählen u.a. zu den Verhaltenssüchten. Es handelt sich um psychische oder psychosomatische Erkrankungen, die durchaus mit stoffgebundenen Süchten zu vergleichen sind. Die Krankheitsbilder weisen Ähnlichkeiten auf. Kontrollverlust, Wiederholungszwang und soziale Isolation verbinden die Krankheitsbilder und bestimmen meist den gesamten Alltag der Betroffenen. Hier knüpfen die Empfehlungen des städtischen Leitfadens „Psychische Beeinträchtigungen im Arbeitsalltag“ an. Die Betriebliche Sozialberatung sowie der Betriebsärztliche Dienst und das Gesundheitsamt beraten Beschäftigte und Führungskräfte auch hierzu und leiten Hilfsmaßnahmen ein.



Anzeichen für ein mögliches Suchtproblem

Leistungsfähigkeit

- Nachlassen der Konzentration
- erhöhte Qualitätsmängel, vor allem Leichtsinnsfehler
- starke Leistungsschwankungen
- überkorrektes und sich selbst überforderndes Verhalten
- häufigeres Verlassen des Arbeitsplatzes
- Fehleinschätzung der eigenen Leistungsfähigkeit
- Überforderung bei komplizierten Aufgaben, bevorzugt wird Routinearbeit
- Ängstlichkeit bei eigentlich normalen, belanglosen Problemen

Sozialverhalten

- wirkt unausgeglichen, launisch, gereizt oder aggressiv
- tritt großspurig-aggressiv oder unterwürfig-überangepasst auf
- auffallende Müdigkeit
- Vernachlässigung der Kleidung oder Körperpflege
- Schwierigkeiten im Kontakt

Arbeitsverhalten

- häufige Kurzerkrankungen
- Kreislaufschwäche
- Verspätungen bei Arbeitsbeginn oder auch frühes Beenden der Arbeit
- Entschuldigung durch Dritte, z. B. Ehepartner
- kurzfristige, telefonisch angemeldete Urlaubswünsche
- häufige Kurzzeitpausen während der Arbeit
- höhere Tendenz von Fehltagen nach Wochenenden bzw. Feiertagen

Auch wenn Sie sich unsicher sind: Trauen Sie Ihrem Eindruck, dass bei ihrer Mitarbeiterin oder ihrem Mitarbeiter gehandelt werden sollte und suchen Sie das Gespräch (siehe hierzu S. xx / xxxxxxxxx).



Pausen
Strategien
Kommunikation
Arbeitsklima
Gespräche
Selbstwirksamkeit

Prävention – Pflichtaufgabe im Arbeitsumfeld

Suchterkrankungen haben eine Vielzahl von Ursachen. Sie stehen meist am Ende einer langen Kette der erfolglosen Suche nach Selbstbewältigungsstrategien. Neben Problemen, die eher in der Persönlichkeit eines Menschen oder in seinem Privatbereich anzusiedeln sind, existieren aber auch bestimmte Faktoren am Arbeitsplatz, die sich im Umgang mit Suchtmitteln günstig bzw. ungünstig auswirken können.

In diesem Sinne können Sie als Führungskraft entscheidend zu einem positiven Arbeitsumfeld beitragen:

- Seien Sie als Führungskraft ein Vorbild. Wertschätzen Sie Ihre eigene Gesundheit, verzichten Sie insbesondere auf Alkohol und andere Suchstoffe am Arbeitsplatz. Halten Sie sich an Arbeitszeitregelungen und Pausen.
- Schaffen Sie ein Klima offener Kommunikation. Führen Sie regelmäßige, konstruktive Mitarbeitergespräche und bleiben Sie im Gespräch.
- Nehmen Sie Konflikte wahr und bemühen Sie sich frühzeitig um eine konstruktive Lösung.
- Schaffen Sie Entscheidungs- und Handlungsspielräume (Selbstwirksamkeit). Gestalten Sie Ziel- und Zeitpläne realisierbar. Beteiligen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei Veränderungsprozessen.
- Intervenieren Sie frühzeitig bei einem Verdacht auf Suchtmittelmissbrauch.
- Sorgen Sie für ein suchtmittelfreies Arbeitsumfeld.



Sozialberatung
Handeln
Koordination
Personalamt
Vertrauen
Gesundheitsamt

Zusammenarbeit

Jede Führungskraft kann sich zu jedem Zeitpunkt des Verfahrens bei ihren nächsthöheren Vorgesetzten wie auch der Betrieblichen Sozialberatung, dem Betriebsärztlichen Dienst und Gesundheitsamt als auch dem Personalamt – ggfs. anonym – beraten lassen. Dies gilt ebenfalls für alle Kolleginnen und Kollegen, die sich um eine betroffene Person sorgen und sich fragen, ob und wie man tätig werden soll. Dies gilt umso mehr, wenn Sie sich fragen, ob Ihre eigene Führungskraft von einem Suchtmittelproblem betroffen sein könnte.

Hilfe kann bei einer Suchterkrankung nur im Rahmen einer abgestuften Vorgehensweise in Form eines sogenannten Stufenplans geleistet werden, die auch die Besonderheiten des Einzelfalles berücksichtigt.

Alle mit dem Suchtproblem befassten Stellen wie:

- Dienststelle und Eigenbetrieb
- Personalvertretung,
- Personalamt,
- Betriebliche Sozialberatung,
- Betriebsärztlicher Dienst und Gesundheitsamt,
- ggfs. Schwerbehindertenvertretung

sollen unter der Zielsetzung dieser Leitlinie vertrauensvoll zusammenarbeiten. Zunächst liegt die Koordination bei der jeweiligen Dienststelle oder dem Eigenbetrieb. Wenn das dienststellen- bzw. betriebsinterne Handeln sich als erfolglos erweist und das Personalamt eingeschaltet wird, übernimmt dieses auch die Koordination. Bei Eigenbetrieben bleibt das Personalamt beratend tätig. Die Dienststelle oder der Eigenbetrieb und die Führungskräfte der oder des Suchtkranken werden aber nicht aus ihrer Verantwortung entlassen. Die hinzugezogenen Stellen sind hingegen auf anhaltend konsequentes Reagieren bezüglich problematischen Verhaltens angewiesen.

Schwerbehindertenvertretung

Bei Schwerbehinderten oder Schwerbehinderten gleichgestellten Menschen ist die besondere Beteiligungspflicht gegenüber der Schwerbehindertenvertretung zu beachten (§ 178 Abs. 2 SGB IX).

Auch suchtmittelabhängige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter können von Behinderung bedroht sein. Mit deren Einverständnis ist die Schwerbehindertenvertretung deshalb ebenfalls entsprechend zu informieren und auf deren Wunsch einzubeziehen.

Personalvertretung

Die Personalvertretung wirkt nach Art. 72 in Verbindung mit Art. 76 Abs. 1 BayPVG am Verfahren mit und kann jederzeit sowohl von der betroffenen Person als auch der Führungskraft hinzugezogen werden. Soweit Maßnahmen durch die Dienststelle oder das Personalamt eingeleitet werden, sind diese mit dem Personalrat rechtzeitig und eingehend zu erörtern (Art. 72 Abs. 1 BayPVG).

Handlungshilfen

für Führungskräfte

Verdacht

Ansprechen

Unterstützung

Arbeitsabbruch

Maßnahmen

Verhaltensweisen

Suchtmittelauffälligkeit

Alkoholtest

Heimweg

Sofortmaßnahmen bei akuter Suchtmittelauffälligkeit

Handeln müssen Sie als Führungskraft immer: Auch geringe Mengen z. B. von Alkohol haben körperliche und seelische Beeinträchtigungen zur Folge. Es ist für Sie unmöglich zu bewerten, bis zu welchem Grad ein Suchtmittelkonsum geduldet werden kann. Reagieren Sie daher – auch in Ihrem eigenen Interesse – umgehend auf Informationen oder Wahrnehmungen (z. B. „Alkoholfahne“, schwankender Gang, geistige Abwesenheit, auffallende Verhaltensweisen), die darauf schließen lassen, dass eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter unter dem Einfluss eines Rauschmittels stehen könnte.

1. Wahrnehmen und Ansprechen

- Sprechen Sie die betroffene Person klar und unmissverständlich darauf an, was Sie oder Andere wahrnehmen bzw. welche Verhaltensweise aufgefallen ist.
- Geben Sie ihr oder ihm die Gelegenheit, sich dazu zu äußern.
- Lassen Sie sich nicht auf Diskussionen ein, insbesondere bei aggressiven Reaktionen oder schwerwiegenden Persönlichkeitsveränderungen. Kündigen Sie auf der Grundlage Ihrer Feststellungen ein Gespräch am nächsten Arbeitstag an.
- Ziehen Sie wenn möglich eine weitere Person hinzu. Dadurch können Sie auch die Unsicherheit verringern, Ihre eigenen Feststellungen würden evtl. auf einem Irrtum beruhen. Informieren Sie ggf. die Personalvertretung und – wenn es sich um einen schwerbehinderten Menschen oder einen Behinderten gleichgestellten Menschen handelt – die Schwerbehindertenvertretung. Beachten Sie dienststelleninterne Vorgaben hinsichtlich der Information und ggf. Beteiligung weiterer Vorgesetzter.

Muss ich den vermuteten Suchtmittelkonsum der oder des Beschäftigten durch einen Alkoholtest oder eine Blutprobe beweisen?

Nein! Die betroffene Person könnte sogar zu Recht derartige Maßnahmen verweigern. Ihre Feststellungen und die eventueller Zeugen führen als Beweis des ersten Anscheins (§ 286 Zivilprozessordnung) dazu, dass die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter so lange als alkoholisiert bzw. unter Suchtmittel Einfluss stehend gilt, bis ein Gegenbeweis vorliegt. Ihr subjektiver Eindruck genügt – auch vor Gericht. Da die grundsätzliche Beweislast jedoch beim Arbeitgeber liegt, ist das schriftliche Festhalten (siehe S.13 / Dokumentation) Ihrer Wahrnehmungen und die der Zeugen von besonders hoher Bedeutung. Im Einverständnis mit der oder dem Betroffenen kann aber eine Untersuchung und Blutentnahme bei Kh/BäD oder Gh veranlasst werden.

Welche Möglichkeiten bestehen für die oder den Beschäftigten, einen Gegenbeweis anzutreten und in welcher Form soll ich dabei unterstützen?

Weisen Sie die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter unbedingt auf die Möglichkeit hin, sich zum Gegenbeweis einem Test auf Suchtmittelkonsum unterziehen oder bei Medikamenteneinnahme die Eignung für die Tätigkeit (betriebs-)ärztlich bestätigen lassen zu können. Der Gegenbeweis ist so schnell wie möglich nach Ansprache anzutreten. Hierzu darf aber keinesfalls gezwungen oder genötigt werden.

Wenn Einverständnis mit einer (für die oder den Beschäftigten kostenfreien) Vorstellung beim Betriebsärztlichen Dienst oder dem Gesundheitsamt besteht, ist das weitere Vorgehen sofort telefonisch mit diesen Stellen zu vereinbaren. Informieren Sie außerdem die in dem Verfahren bereits beteiligten Stellen (z. B. Ihre Personalstelle und/oder PA). Betroffene haben aber auch die Möglichkeit, sich in einer Arztpraxis eigener Wahl untersuchen zu lassen und ein Attest bzw. Untersuchungsergebnis selbst vorzulegen.

Wenn Sie Anzeichen für eine erhebliche Beeinträchtigung (Gehunsicherheit, Gleichgewichtsstörungen usw.) bemerken, sorgen Sie bitte dafür, dass der Weg zur Untersuchung sicher und ohne Selbst- oder Fremdgefährdung zurückgelegt wird (siehe S. 13 / Arbeitsabbruch und sicherer Heimweg).

2. Arbeitsabbruch und sicherer Heimweg

Betroffene sind unter Einfluss berauschender oder die Wahrnehmung verändernder Mittel grundsätzlich nicht mehr in der Lage, sicher und korrekt zu arbeiten – in jedem Bereich der Stadtverwaltung. Substanzbedingte Fehleinschätzung oder fehlende Sorgfalt können weitreichende Folgen haben. Daher darf die beeinträchtigte Person nach den Unfallverhütungsvorschriften (vgl. § 7 Abs. 2 DGUV Vorschrift 1) nicht beschäftigt werden.

Fertigen Sie ein Protokoll über den Arbeitsabbruch und lassen Sie es am nächsten Tag von der oder dem Betroffenen ggf. unterschreiben (siehe S. 13 / Dokumentation).

Grundsätzlich besteht für die suchtmittelbedingte Fehlzeit am Arbeitsplatz kein Anspruch auf Vergütung (siehe S. 14 / Konsequenzen prüfen).

Was muss ich beachten, wenn ich meine Mitarbeiterin oder meinen Mitarbeiter nach Hause schicke?

Wenn Sie eine angetrunkene oder unter Suchtmittel Einfluss stehende beschäftigte Person nach Hause schicken, müssen Sie im Sinne der Fürsorgepflicht alle Sicherheitsvorkehrungen treffen, die einen gefahrlosen Nachhauseweg gewährleisten. Als Führungskraft stehen Sie in einer rechtlichen Garantenstellung!

Sie sollten Betroffene auf jeden Fall daran hindern, mit einem Fahrzeug zu fahren. Bitten Sie im Zweifelsfall darum, Ihnen den Fahrzeugschlüssel auszuhändigen. Wird dies verweigert, weisen Sie auf die Möglichkeit der Einschaltung der Polizei hin und versuchen Sie zu verhindern, dass die oder der Beeinträchtigte ins Fahrzeug steigt. Sollte das Fahrzeug dennoch genutzt werden, sollten Sie die Polizei informieren.

Empfehlenswert ist:

- die Beförderung mit einem Taxi. Die Kosten trägt bzw. erstattet die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter; Vorgesetzte werden als „Geschäftsführer ohne Auftrag“ (§§ 677 ff. BGB) tätig, wenn sie ein Taxi rufen, weil die oder der Betroffene selbst nicht mehr sachgerecht entscheiden kann.
- das Heimbringen mit einem Dienst-Kfz
- die Abholung durch Angehörige

Sollte die betroffene Person kaum noch ansprechbar, hilflos oder desorientiert wirken, darf sie auf gar keinen Fall unbeaufsichtigt bleiben oder alleine heimgeschickt werden.

In diesem Fall muss unverzüglich notfallmedizinische Hilfe angefordert werden (Notruf 112).



3. Dokumentation

Halten Sie Ihre subjektiven Wahrnehmungen und die eventuellen Zeugen sowie die Reaktionen der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters (stichwortartig) schriftlich fest:

- **Wer** hat beobachtet bzw. Wahrnehmungen gemacht?
- **Welche** unbeteiligten Zeugen können die Angaben evtl. bestätigen?
- **Wann** und **Wo** wurde beobachtet?
- **Was** wurde beobachtet bzw. festgestellt?
- **Wie** reagierte die oder der Betroffene?
- **Welche** Entscheidungen haben Sie dann getroffen (z. B., Heimschicken oder Begleiten, Begleitung zum Betriebsärztlichen Dienst, Gesundheitsamt oder zur privatärztlichen Untersuchung, Unterstützung durch Notarzt/Polizei)?

Sowohl für eine transparente Gesprächsführung im Rahmen der Interventionsstufen als auch für späteres arbeits- bzw. dienstrechtliches Handeln ist die sorgfältige Dokumentation zwingend erforderlich. Achten Sie auf die Beschreibung konkreter Wahrnehmungen und Fakten, die auch Außenstehenden eine spätere Beurteilung und Bewertung des Vorfalls ermöglichen (wie z. B. „Alkoholgeruch“, „schwankender Gang“, „glasiger Blick“, „verlangsamte Bewegungsabläufe“, „lallende, undeutliche Sprechweise“). Ungenügend ist es, nur Ihre Bewertung der Wahrnehmungen (wie „alkoholisiert“, „betrunken“) festzuhalten.

Halten Sie bitte weiter fest:

- Ort, Datum, Uhrzeit der Wahrnehmungen
- Planmäßiger und tatsächlicher Beginn und Ende der Arbeitszeit
- Ggfs. Angaben der oder des Beschäftigten zu Menge und Zeitpunkt des Konsums, auch dann, wenn Ihnen diese Angaben unglaubwürdig erscheinen
- Bei welcher Ärztin bzw. welchem Arzt die Untersuchung erfolgen soll, falls sich die oder der Betroffene zu einer Blutentnahme und zur Vorlage des Untersuchungsergebnisses bereit erklärt (wichtig besonders bei privatärztlicher Untersuchung).

4. Gespräch am nächsten Arbeitstag

Dieses Gespräch stellt den Einstieg in den Stufenplan (siehe S. 16 / Stufe 1) dar, d.h. es ist sogleich ein Folgegespräch nach 4 Wochen zu vereinbaren. Beachten Sie bitte unbedingt die besondere Informationspflicht gegenüber der Schwerbehindertenvertretung, wenn es sich bei der oder dem Betroffenen um einen schwerbehinderten bzw. Behinderten gleichgestellten Menschen handelt. Hinweise, wie derartige Gespräche ablaufen sollten, finden Sie auf Seite 24. Weitere Informationen vermitteln die Fortbildungsveranstaltungen des Personalamtes zum Thema „Suchtmittelprobleme im Arbeitsalltag“.

5. Konsequenzen prüfen

- Prüfen Sie, ob für die Arbeitszeit, die die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter wegen des Alkohol- oder Suchtmittelkonsums versäumt hat, Lohn- bzw. Vergütungsabzug zu veranlassen ist. Arbeitnehmerinnen/Arbeitnehmer und Auszubildende haben für alkohol- bzw. suchtmittelbedingte Ausfallzeiten grundsätzlich keinen Anspruch auf Entgelt. Wegen der Besonderheiten bei Vorliegen einer nachgewiesenen Abhängigkeitserkrankung und bei Rückfällen sowie der besoldungsrechtlichen Auswirkungen bei Beamtinnen und Beamten setzen Sie sich bitte mit PA/7 oder Ihrer Personalstelle in Verbindung.
- Entscheiden Sie auch, ob und welche arbeitsrechtlichen bzw. dienstrechtlichen Maßnahmen erfolgen sollen. Ob und welche möglich und sinnvoll sind, hängt von den Umständen des Einzelfalles ab. Arbeits- und dienstrechtlich ist es von Bedeutung, ob es sich um steuerbares Verhalten handelt oder um eine Suchterkrankung. Die Differenzierung ist schwierig. Vermeiden Sie daher im Vorfeld Bewertungen. Rüge und Abmahnung (= Kündigungsandrohung für den Wiederholungsfall) oder dienst-/disziplinarrechtliche Maßnahmen ersetzen nicht das Vorgehen nach den „Leitlinien für Führungskräfte“, müssen aber damit abgestimmt werden! Nutzen Sie bitte bei Bedarf die Informations- und Beratungsmöglichkeiten bei PA/7 oder Ihrer Personalstelle.



Fürsorgegespräch bei Verdacht auf Vorliegen eines Suchtmittelproblems

Ein Suchtmittelproblem zu erkennen fällt häufig nicht leicht. Nehmen Sie Ihren Eindruck, dass „etwas nicht stimmt“ ernst und führen Sie mit der oder dem Beschäftigten ein vertrauliches Gespräch. Hier wird allein die Fürsorge zum Ausdruck gebracht und soziale Unterstützung angeboten. Ziel ist es, der betroffenen Person frühzeitig zu signalisieren, dass sie Unterstützung erwarten kann, wenn sie oder er dies wünscht. Sollte sich Ihr Verdacht auf ein Suchtmittelproblem erhärten, beobachten Sie die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter in der nächsten Zeit genauer und gezielt. Halten Sie für sich Auffälligkeiten im Leistungsbereich sowie persönliches Fehlverhalten schriftlich fest und starten Sie mit dem Stufenplan (siehe S. 16).

Das Dilemma der Mit-Betroffenen

Das Verhalten von suchtkranken Beschäftigten wirkt sich auf ihr soziales Umfeld aus. Kolleginnen, Kollegen und Vorgesetzte nehmen häufig ein ganz bestimmtes Rollenverhalten ein in der Absicht, der betroffenen Person zu helfen. So werden betroffene Kolleginnen und Kollegen oft aus falsch verstandener Solidarität gedeckt und ihnen (anfangs) Arbeit abgenommen.

Dahinter verbirgt sich die Hoffnung, dass sich das Problem mit der Zeit von alleine bessern wird. Tatsächlich bewirkt dieses Co-Verhalten jedoch meist eine Verschlimmerung des Suchtproblems, da dessen Folgen für die Suchtkranken nicht spürbar werden und entsprechend auch kein Grund dafür besteht, etwas zu verändern.

Co-Verhalten hilft Betroffenen, das Problem zu verschleiern. Es hilft aber nicht, das Problem zu lösen, sondern wird auf Dauer zu Konflikten im Team führen.

Deshalb:

- Beobachten Sie Veränderungen
- Sprechen Sie Auffälligkeiten und Fehlverhalten offen an
- Reflektieren Sie Ihr Verhalten gegenüber der betroffenen Person
- Achten Sie auf das gesamte Team
- Decken Sie betroffene Beschäftigte nicht, nehmen Sie ihnen keine Arbeit ab
- Machen Sie Vorgesetzte auf das Problem aufmerksam
- Suchen Sie Unterstützung durch die Personalberatung

Einstieg

Hilfsangebote

Termine

Schwerpunkte

Beteiligte



Der Stufenplan – So bleiben Sie dran!

Viele Suchtkranke sind nur unter größtem, „von außen“ erzeugtem Leidensdruck bereit, sich ihre Situation einzugestehen und Hilfe anzunehmen. Dem entspricht der Stufenplan, in dem er eine Reihe schrittweise aufeinander abgestimmter Gespräche und Maßnahmen umfasst.

Die Annahme von Hilfsangeboten soll insbesondere erreicht werden durch die Erhöhung der Anzahl der Gesprächsteilnehmer und die Androhung und erforderlichenfalls Durchführung arbeits- bzw. dienstrechtlicher Konsequenzen.

Der Einstieg in den Stufenplan erfolgt immer dann, wenn die Verletzung arbeitsvertraglicher bzw. dienstlicher Pflichten mit Suchtmittelgebrauch oder suchtbedingtem Verhalten einhergeht oder dadurch Störungen am Arbeitsplatz entstehen. Dem Einstieg in das Verfahren müssen nicht zwingend Fürsorgegespräche vorausgegangen sein.

Was ist, wenn (zunächst) keine weiteren Auffälligkeiten vorliegen?

Ein im Rahmen des Stufenplans jeweils angekündigtes Gespräch findet auch dann statt, wenn keine weiteren Auffälligkeiten mehr zu verzeichnen sind. Allerdings endet das Verfahren dann zunächst mit diesem Gespräch (= „Rückmeldegespräch“).

Schenken Sie Ihrer Mitarbeiterin oder Ihrem Mitarbeiter danach über einen angemessenen Zeitraum hinweg besondere Aufmerksamkeit und beobachten Sie ihr bzw. sein Verhalten.

Bei erneuten Auffälligkeiten ist der Stufenplan fortzusetzen auch dann, wenn inzwischen Hilfsangebote wahrgenommen werden oder wurden. Sie als Führungskraft bleiben weiter für das Einhalten des Verfahrens verantwortlich.

Sind alle Gespräche und Zeitabstände des Stufenplans fest einzuhalten?

Abweichend von dem aufgezeigten Verlauf des Stufenplans sollten Sie das Verfahren beschleunigen, wenn die Arbeitssicherheit in besonderem Maße gefährdet ist, wenn durch den Suchtmittelmissbrauch andere in Gefahr geraten oder wenn sonst ein konkreter Anlass besteht. Die Fristen zwischen den einzelnen Gesprächen sollten stets dem individuellen Fall Rechnung tragen. Geben Sie einerseits der oder dem Betroffenen die Gelegenheit, die Situation zu überdenken und zu einer aktiven Mitarbeit in dem Prozess zu gelangen. Andererseits dürfen Sie als Führungskraft - aber auch die anderen beteiligten städtischen Stellen - die dringend notwendigen Hilfs- und Therapiemaßnahmen nicht durch ein in die Länge gezogenes Verfahren hinauszögern.

Beachten Sie bitte in jeder Stufe:

- Setzen Sie immer einen Termin für ein Folgegespräch (empfohlener Zeitraum 4 bis 6 Wochen) fest.
- Treffen Sie konkrete (schriftliche) Vereinbarungen und machen diese zum Inhalt des Folgegesprächs.
- Bei weiteren Auffälligkeiten findet das Folgegespräch mit erweitertem Teilnehmerkreis statt.

Stufe 1: Erstes Gespräch

Verdichten sich die Hinweise auf ein Suchtmittelproblem ist die Führungskraft verpflichtet, baldmöglichst ein vertrauliches Gespräch mit der oder dem Betroffenen zu führen.

Beteiligte

- Betroffene Person
- Unmittelbare Führungskraft

Möglichkeiten

Konsequenzen

Auffälligkeiten

Vereinbarungen

Geduld

Anzeichen

Schwerpunkte des ersten Vier-Augen-Gesprächs

- Zeigen Sie Auffälligkeiten im Leistungsbereich sowie persönliches Fehlverhalten klar und deutlich anhand beobachteter Fakten auf.
- Legen Sie detailliert dar, welches Verhalten nicht geduldet wird.
- Geben Sie der oder dem Betroffenen Gelegenheit, die Situation aus ihrer oder seiner Sicht sowie evtl. Lösungsansätze darzustellen.
- Sprechen Sie die Möglichkeit eines Suchtmittelproblems als Vermutung an (keine Diagnose, keine Vorwürfe!).
- Regen Sie die Annahme der Hilfsangebote der Betrieblichen Sozialberatung, des Betriebsärztlichen Dienst/Gesundheitsamts oder außerstädtischer Stellen der professionellen Suchthilfe an. Händigen Sie ein entsprechendes Verzeichnis dieser Beratungsmöglichkeiten aus, siehe S. 27).
- Treffen Sie eine klare Vereinbarung, welche Erwartungen an das zukünftige Arbeitsverhalten bestehen.
- Vereinbaren Sie unmittelbar einen Termin für ein Rückmeldegespräch in 4 bis 6 Wochen.
- Kündigen Sie eine verstärkte Beobachtung in der nächsten Zeit an.
- Händigen Sie diesen Leitfaden aus – so weiß Ihr Gegenüber, was bei fortgesetztem Fehlverhalten auf sie oder ihn zukommt.

Formale Schritte

- Die Führungskraft hält den Zeitpunkt des Gesprächs und die getroffenen Vereinbarungen in einer persönlichen Notiz fest (geht nicht in Personalakte ein!).
- Der betroffenen Person wird in der Regel ein Zeitraum von 4 Wochen eingeräumt, um ihr Verhalten positiv zu ändern.

Tritt bis zum Ablauf der Frist eine positive Änderung des Verhaltens ein, erkennt die Führungskraft im vereinbarten Gespräch die erzielten Fortschritte ausdrücklich an und

bestärkt ihre Mitarbeiterin oder ihren Mitarbeiter darin, diese positive Entwicklung beizubehalten. Der Teilnehmerkreis dieses Rückmeldegesprächs bleibt unverändert.

Stufe 2: Zweites Gespräch

Kommt es erneut zu Vernachlässigung der arbeitsvertraglichen oder dienstrechtlichen Pflichten und/oder Störungen am Arbeitsplatz, die in Zusammenhang gesehen werden mit Suchtmittelmissbrauch, so ist von den zuständigen Vorgesetzten – evtl. nach vorheriger Beratung durch die Betriebliche Sozialberatung – das Zweite Gespräch gemäß Stufenplan zu führen.

Beteiligte

- Betroffene Person
- Unmittelbare Führungskraft
- Nächsthöhere Führungskraft
- Personalvertretung (auf Wunsch der Führungskraft bzw. der betroffenen Person), ggfs. die Schwerbehindertenvertretung
- Auf Wunsch sowohl der Führungskraft als auch der oder des Betroffenen kann zusätzlich die Ansprechperson der Betrieblichen Sozialberatung einbezogen werden

Schwerpunkte des Gesprächs

- Zeigen Sie erneutes Fehlverhalten und Leistungsmängel konkret auf.
- Stellen Sie erneut den Zusammenhang zu Suchtmittelgebrauch oder suchtbedingtem Verhalten dar.
- Raten Sie dringend zur Annahme der bestehenden Hilfsangebote.
- Kündigen Sie Konsequenzen bei weiteren Auffälligkeiten an.
- Weisen Sie erneut auf den Stufenplan hin (Drittes Gespräch mit erweitertem Teilnehmerkreis bei weiteren Auffälligkeiten).

Fristen

Verhandlungen

Aktennotiz

Vorgehensweise

Fehlverhalten

Ergebnisprotokoll

- Bieten Sie ggfs. mit Nachdruck an, die Betriebliche Sozialberatung hinzuzuziehen.
- Setzen Sie einen Termin für ein Rückmeldegespräch in 4 bis 6 Wochen fest.

Formale Schritte

- Über dieses Gespräch fertigt die Führungskraft eine Aktennotiz mit Abdruck an die betroffene Person, die dann Gelegenheit hat, Stellung zu nehmen.
- Der Vorgang bleibt in der Dienststelle bzw. im Eigenbetrieb. Die oder der Betroffene ist darauf hinzuweisen, dass die Unterlagen nur dann zur Personalakte gegeben werden, wenn es zu weiteren suchtmittelbedingten Auffälligkeiten kommt.
- Die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter erhält eine erneute Frist (in der Regel 4 Wochen) zur positiven Änderung ihres Verhaltens.

Nach diesem Gespräch führen Sie Ihre Beobachtungen fort. Die unter „Zusammenarbeit“ auf Seite 11 gelisteten internen Stellen beraten Sie über die weiteren Vorgehensweisen.

Stufe 3: Drittes Gespräch – Folgen festlegen

Zeichnet sich bis zur vereinbarten Frist keine Besserung ab, ist ein weiteres Gespräch mit der betroffenen Person zu führen. Im Vorfeld des Dritten Gesprächs wird vereinbart, welche konkreten Konsequenzen für die betreffende Person nach dem dritten Gespräch zu ziehen sind (z. B. keine kurzfristigen einzelnen Urlaubstage, keine nachträglichen Urlaubsgenehmigungen, ärztliches Attest vom ersten Tag der Krankheit an). Diese innerhalb einer Dienststelle möglichen organisatorisch-dienstlichen Maßnahmen sollen zuerst ausgeschöpft werden.

Beteiligte

- wie im Zweiten Gespräch,
- die nächsthöhere Führungskraft,
- ggfs. die Dienststellen-/Werkleitung

Schwerpunkte des Gesprächs

- Konfrontieren Sie die betroffene Person unter Hinweis auf die beiden bereits geführten Gespräche noch einmal eindringlich mit den festgestellten Tatsachen.
- Geben Sie der betroffenen Person auf, die Betriebliche Sozialberatung, eine externe Suchtberatungsstelle oder Selbsthilfegruppe aufzusuchen. Händigen Sie wiederum ein entsprechendes Verzeichnis dieser Beratungsmöglichkeiten aus. Ein entsprechender Nachweis ist zu erbringen.
- Fordern Sie die betroffene Person nachdrücklich auf, geeignete Hilfsmaßnahmen einzuleiten.
- Kündigen Sie an, dass bei Ablehnung ein Bericht mit dem aktuellen Sachstand und dem Verlauf der bisherigen Verfahrensschritte an PA/7 weitergeleitet wird und von dort die notwendigen Maßnahmen (z. B. Einschaltung Kh/BÄD oder Gh) eingeleitet werden.
- Verdeutlichen Sie, dass mit weiteren arbeits- oder dienstrechtlichen Konsequenzen gerechnet werden muss, wenn von den Hilfsangeboten kein Gebrauch gemacht wird und sich die Fehlverhaltensweisen fortsetzen.
- Setzen Sie die in den Vorverhandlungen angekündigten Konsequenzen um.
- Kündigen Sie weitere Gespräche mit erweitertem Personenkreis, insbesondere der Dienststellen- oder Werkleitung und PA/7 an.

Formale Schritte

- Die betroffene Person erhält eine erneute Frist (in der Regel 4 Wochen) zur positiven Änderung ihres Verhaltens.
- Fertigen Sie ein Ergebnisprotokoll und händigen Sie dieses der oder dem Betroffenen aus. Zu den rechtlichen Erfordernissen dieses Ergebnisprotokolls holen Sie sich bitte Unterstützung durch die Personalstelle oder von PA.

Freiwillige Therapiemaßnahme

Sofern es nach einem der drei Gespräche zu einer positiven Verhaltensänderung gekommen ist und ggfs. eine entsprechende Behandlung erfolgreich absolviert wurde,

Bedenkzeit

Untersuchungen

Personalamt

Auswirkungen

Folgen

Auflagen

hat die Führungskraft dies in einem Motivationsgespräch anzuerkennen. In diesem Fall sind sämtliche Aufzeichnungen der Dienststelle nach drei Jahren zu vernichten, sofern keine weiteren Auffälligkeiten im Dienst festgestellt werden.

Stufe 4: Einschaltung des Personalamts (PA)

Ärztliche Untersuchung bei Kh/BäD oder Gh

Wenn die oder der Betroffene innerhalb der im dritten Gespräch festgesetzten Frist noch immer keine Hilfsangebote annimmt, weiterhin Auffälligkeiten am Arbeitsplatz festgestellt werden oder eine Therapie abgebrochen bzw. diese offensichtlich nicht erfolgreich beendet wurde, ist unter Einbindung von PA/7 über die Einschaltung von Kh/BÄD bzw. Gh zu entscheiden.

Formale Schritte

Die oder der Betroffene ist hierüber zu informieren.

Auswirkungen

PA veranlasst die notwendigen weiteren Maßnahmen.

Stufe 5: Terminsetzung, Auflagen

Bestätigt die ärztliche Untersuchung eine Suchtproblematik und werden Therapie- und/oder Kontrollmaßnahmen ärztlicherseits vorgeschlagen, wird die Durchführung dieser Maßnahmen oder Nachweispflichten von PA oder dem Eigenbetrieb schriftlich mit angemessener Terminsetzung der oder dem Betroffenen zur Auflage gemacht.

Solche Auflagen können insbesondere sein:

- die Verpflichtung zur Vorlage eines ärztlichen Attests ab dem ersten Krankheitstag
- die Auflage, sich einer anerkannten medizinischen Behandlungsform zu unterziehen
- die Auflage zur Kontrolle der Suchtmittelabstinenz

Formale Schritte

Die oder der betroffene Beschäftigte erhält ein Schreiben mit dem Ergebnis der ärztlichen Untersuchung und den entsprechenden Auflagen.

Dieses Schreiben enthält die Mitteilung, dass arbeits- oder dienstrechtliche Maßnahmen bis hin zur Kündigung bzw. Einleitung eines Disziplinarverfahrens unvermeidlich sind, wenn diese Auflagen nicht erfüllt werden und geht im Abdruck an die zuständige Führungskraft.

Stufe 6: Letztes Gespräch, arbeits- bzw. dienstrechtliche Konsequenzen

Kommt die oder der Betroffene den in Stufe 5 festgesetzten Auflagen innerhalb der gesetzten Frist nicht oder nicht vollständig nach, führt PA oder der Eigenbetrieb ein letztes Gespräch mit ihr oder ihm.

Schwerpunkte des Gesprächs

- Nochmals werden alle Hilfsmöglichkeiten aufgezeigt.
- PA oder der Eigenbetrieb fordert die oder den Betroffenen zum letzten Mal auf, geeignete Hilfsmaßnahmen einzuleiten bzw. die erteilten Auflagen zu erfüllen.

Formale Schritte

Die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter erhält eine Bedenkzeit von maximal einer Woche.

Auswirkungen

- Verstreicht auch diese Frist ungenutzt, leitet das Personalamt oder der Eigenbetrieb die angekündigten arbeits- bzw. dienstrechtlichen Maßnahmen ein.
- Bei Annahme der vorgeschlagenen Therapie überwacht PA oder der Eigenbetrieb deren Einleitung und Durchführung und veranlasst ggfs. im Anschluss eine nochmalige ärztliche Untersuchung.

Notizen
Auffälligkeiten
Inhalte
Gespräche
Hilfsangebote
Ergebnisprotokoll

Der Verlauf des Stufenplans auf einen Blick



Einbindung
Maßnahmen
Konsequenzen
Termine
Personalamt
Anschreiben



Nachsorge

BEM-Gespräch

Verständnis

Wiedereingliederung

Arbeitsaufnahme

Arbeitsumfeld

Maßnahmen am Arbeitsplatz
während und nach der Behandlung

Betroffene sind während der Hilfsmaßnahmen, insbesondere aber nach einer erfolgreichen stationären Therapie bei der Wiedereingliederung in den Arbeitsprozess auf Verständnis und Hilfe der Kolleginnen und Kollegen sowie der Vorgesetzten angewiesen. Vor allem Ihnen als Führungskraft kommt eine besonders wichtige Rolle nach dem Abschluss einer Entwöhnungsbehandlung zu.

Bereiten Sie als Führungskraft die Arbeitsaufnahme nach einer Therapie mit einem BEM-Gespräch vor. Dieses ist der oder dem Betroffenen zwingend anzubieten. Wird das BEM-Gespräch abgelehnt, so ist bei Arbeitsaufnahme in jedem Fall ein Krankenrückkehrgespräch zu führen. Weisen Sie in diesem Gespräch mit Nachdruck auf die Möglichkeiten und die hohe Bedeutung der Nachsorge hin (siehe auch S. 23 / Verfahren bei Rückfall).

Klären Sie, ob und wie das Suchtproblem im Arbeitsumfeld kommuniziert werden soll und ob eventuell am Arbeitsplatz Faktoren vorliegen, die sich mit auslösend oder die Sucht verstärkend auswirkten und suchen Sie gemeinsam mit der oder dem Betroffenen nach möglichen Lösungen.

In allen Phasen der Wiedereingliederung kann auf Wunsch sowohl der oder des Betroffenen, als auch auf Ihren Wunsch als Führungskraft die Betriebliche Sozialberatung einbezogen werden.

Achten Sie bitte insbesondere darauf, dass Betroffene im Arbeitsumfeld nicht zum Alkoholtrinken animiert werden. Überlegen Sie für Betriebsfeiern den vollständigen Verzicht auf alkoholische Getränke.



Illustration folgt noch

Absprache

Zeitnahe Reaktion

Hilfsmaßnahmen

Kontrollverlust

Therapie

Nachsorge

Verfahren bei Rückfall

Unter Rückfall nach einer Therapie sind erneuter Suchtmittelkonsum und der damit verbundene Kontrollverlust zu verstehen. Eine Behandlung ist ein erster wichtiger Schritt in einem längeren Gesundungsprozess. Abstinenz zu erhalten ist wesentlich schwieriger als sie einzuleiten. Daher kommt der Nachsorge sowie dem regelmäßigen Besuch einer Selbsthilfegruppe eine besonders hohe Bedeutung zu. Der Rückfall ist ein Tabuthema und mit Vorurteilen behaftet.

Rückfälle sind nicht als persönliches Versagen zu werten, sondern gehören zum Krankheitsbild und können sehr unterschiedliche Verläufe nehmen. Sie müssen jedoch von den Suchtkranken, vom Umfeld und insbesondere von Führungskräften ernst genommen werden. Eine schnelle Reaktion auf einen Rückfall ermöglicht es häufig, dass dieser zu einem wichtigen Zwischenschritt für das Erreichen nachhaltiger Abstinenz wird. Dadurch kann ein dauerhafter Rückfall meist verhindert werden.

Bei Rückfällen nach einer Therapie oder nach sonstigen Hilfsmaßnahmen können Sie als Führungskraft grundsätzlich unter Berücksichtigung aller Umstände des Einzelfalls und in Absprache mit den bisher im Verlauf der Interventionskette Beteiligten entscheiden, bei welchen Maßnahmen innerhalb des Stufenplans wieder angesetzt wird und wie weiter verfahren werden soll.

Wichtig ist auch hier, dass Sie zeitnah reagieren.

Beendigung
des Arbeitsverhältnisses

Wenn mehrere Therapieversuche nicht zu einem dauerhaften Erfolg geführt haben, prüft PA/7 oder der Eigenbetrieb unter Berücksichtigung der Besonderheiten des Einzelfalls die Beendigung des Arbeitsverhältnisses.

Disziplinarmaßnahmen
bei Beamtinnen und Beamten

Über das Erfordernis dienst-/disziplinarrechtlicher Konsequenzen ist gesondert zu entscheiden.

Ablauf

Geduld

Gesprächsführung

Fakten

Hilfsangebote

Unterstützung

Hinweise für Führungskräfte zur Gesprächsführung

Beschäftigte, die mehrfach wegen Suchtmittelmissbrauchs im Arbeitskontext auffallen, sind mit großer Wahrscheinlichkeit im medizinischen Sinne krank und bedürfen der Hilfe. Dies gelingt nur, wenn Sie ihnen die Konsequenzen ihres Handelns und Wege der Hilfe aufzeigen. Stellen Sie sich darauf ein, dass ein Mensch mit einem Suchtmittelproblem versucht, seine Umwelt über seine Abhängigkeit zu täuschen. Betroffene reagieren meist mit heftigem Widerstand oder sogar Gegenangriff, wenn Sie versuchen, sie auf ihren Suchtmittelmissbrauch anzusprechen.

Der Ausgangspunkt des Gespräches sollte daher die Arbeitsleistung oder das auffällige Verhalten sein, sprechen Sie das Suchtmittelproblem am besten erst im Laufe des Gesprächs an.

Holen Sie sich im Vorfeld von Gesprächen die Unterstützung der Betrieblichen Sozialberatung ein.

Beachten Sie bitte für die Gesprächsführung und das weitere Vorgehen folgende Punkte:

Ausgangspunkt

- Ihre eigenen Wahrnehmungen, Rückmeldungen aus dem Kollegenkreis, Bürgerbeschwerden oder sonstige Informationen, die darauf hindeuten, dass bei einer Mitarbeiterin oder einem Mitarbeiter ein Suchtmittelproblem vorliegen könnte.
- Ihre Verpflichtung zum Handeln als Führungskraft.
- Ihre Absicht, der bzw. dem Betroffenen zu helfen und suchtmittelbedingte Störungen des Betriebsablaufes zu vermeiden.

Vorbereitung

- Machen Sie sich intensiv mit allen vorliegenden Informationen vertraut. Versuchen Sie, Ihren subjektiven Eindruck, Ihre eigenen Wahrnehmungen schon vorab möglichst konkret zu formulieren. Unterscheiden Sie objektivierbare Fakten von Wertungen. Fakten zu haben, gibt Ihnen im Gespräch mehr Sicherheit. Auch sind Fakten am besten geeignet, die betroffene Person zu überzeugen, dass Handlungsbedarf besteht.
- Klären Sie vorweg, ob andere Beschäftigte diese Fakten im Bedarfsfall auch unmittelbar gegenüber der betroffenen Person bestätigen werden.
- Wenn Sie wissen, dass andere Vorgesetzte oder PA bzw. Ihre Personalstelle bereits tätig geworden sind, sollten Sie Ihr Vorgehen vorher abstimmen.
- Schaffen Sie ein gutes Gesprächsklima! Ort und Zeitpunkt des Gesprächs sollten Sie mit Bedacht wählen – es geht Ihnen um ein wichtiges Anliegen, und die bzw. der Betroffene soll das auch an den Rahmenbedingungen des Gesprächs merken.

Gesprächsziele

Der betroffenen Person muss deutlich werden,

- welche Verhaltensweisen aufgefallen sind,
- dass Sie dieses Verhalten (nicht die Person!) beanstanden bzw. als negativ empfinden und dass Ihnen diese Verhaltensweisen Anlass zur Sorge geben,
- welche Verhaltensänderung erwartet wird,
- welche konkreten Hilfsangebote und -möglichkeiten bestehen und
- welche Konsequenzen drohen, wenn sich das Verhalten nicht ändert.

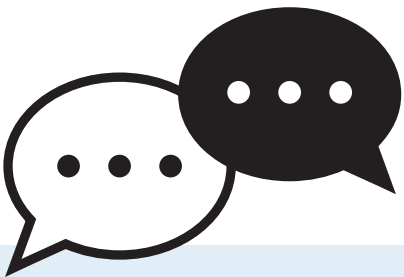
Konsequenzen

Ausdauer

Vereinbarungen

Vorgehen

Zusammenarbeit



Ablauf

- Führen Sie das Gespräch nur, wenn die oder der Betreffende in einem nüchternen bzw. aufnahmebereiten Zustand ist. Lassen Sie sich nicht gleich durch Abwehrreaktionen davon abhalten, das Gespräch fortzusetzen.
- Zeigen Sie der oder dem Beschäftigten, dass Sie sich Sorgen um sie oder ihn machen und sagen Sie klar und offen, warum. Vermeiden Sie es, „um den heißen Brei herumzureden“.
- Versuchen Sie nicht, die betroffene Person zu überzeugen, dass sie „abhängig“ ist. Vermeiden Sie es, selbst Therapeutin bzw. Therapeut sein zu wollen. Diagnose und Therapie sind Aufgaben der dazu ausgebildeten Fachleute.
- Vermeiden Sie Vorwürfe. Verdeutlichen Sie ggf., dass Sie die oder den Betreffenden als Person schätzen und daher Hilfe anbieten.
- Verzichten Sie auf „moralische gute Ratschläge“ (z. B. „reißen Sie sich zusammen“), Schuldzuweisungen (Gesprächsziel ist nicht, nach „Schuldigen“ zu suchen) und Ursachenforschung (Thema für die Therapie).
- Lassen Sie sich das Gespräch nicht aus der Hand nehmen. Bleiben Sie konsequent beim Thema, lassen Sie sich nicht von Ihren Zielen abbringen.
- Wichtig: Machen Sie konkrete Hilfsangebote (z. B. Beratung durch die Betriebliche Sozialberatung), bieten Sie Ihre Unterstützung zur Kontaktaufnahme an.
- Auch wichtig: Kündigen Sie keine Konsequenzen (für den Fall unveränderten Verhaltens) an, die Sie nicht einhalten können (z. B. mangels eigener Entscheidungsbefugnisse) oder wollen. Wenn Sie im Zusammenhang mit dem Gespräch arbeits- oder dienstrechtliche Maßnahmen (z. B. eine Abmahnung) ankündigen oder durchführen wollen, informieren Sie sich schon vor dem Gespräch über die dabei zu beachtenden Aspekte.

Nach dem Gespräch

- Halten Sie fest, wann das Gespräch stattfand und was als Ergebnis zwischen Ihnen und der oder dem Betroffenen vereinbart wurde.
- Erinnern Sie erforderlichenfalls an das Gespräch und evtl. Vereinbarungen. Die oder der Beschäftigte bleibt für künftiges Verhalten selbst verantwortlich. Vermeiden Sie es, Verantwortung abzunehmen.
- Halten Sie Terminankündigungen für Folgegespräche ein. Wenn sich keine Verhaltensänderung zeigt bzw. Vereinbarungen nicht eingehalten werden, müssen Sie die von Ihnen angekündigten Konsequenzen ziehen! Falls Sie dies unterlassen, machen Sie sich selbst unglaubwürdig und werden Ihrerseits „co-abhängig“.

Das Verfahren nach diesen Leitlinien erfordert konsequentes Vorgehen, u.U. auch über einen längeren Zeitraum. Die Vorgabe, diesen Weg zu beschreiten, ist für Sie verbindlich.

Solange Sie Erfolgsaussichten sehen, brauchen Sie sich nicht davor zu scheuen, an dem Grundsatz „Helfen statt kündigen“ und der hier vorgestellten abgestuften Vorgehensweise festzuhalten. Geduld, Ausdauer und insbesondere die Zusammenarbeit mit sämtlichen Verfahrensbeteiligten führen oft selbst in scheinbar „hoffnungslosen Fällen“ noch zum Erfolg.

Angebot

Hilfe

Ansprechpartner

Therapie

Beratung



Hilfsangebote für Betroffene

Von Suchtmittelproblemen betroffene Beschäftigte können sich an die Betriebliche Sozialberatung oder an Beratungsstellen freier bzw. kirchlicher Träger wenden. Das Angebot der Betrieblichen Sozialberatung umfasst die Motivation, Therapievermittlung und die Wiedereingliederung mit ggf. begleitenden Arbeitsplatzgesprächen.

Innerbetriebliche Unterstützung

Betriebliche Sozialberatung (BSB)
Kirchenweg 56 (3. OG)
Tel.: 09 11 / 2 31 - 29 48

Suchtkrankenhelferinnen / Suchtkrankenhelfer
Abstinente lebende ehemals Betroffene mit
Zusatzausbildung unterstützen das Beratungsangebot
Kontakt durch die Betriebliche Sozialberatung
Tel.: 09 11 / 2 31 - 29 48

Betriebsärztlicher Dienst
Standort Kirchenweg 56 (1. OG)
Tel.: 09 11 / 3 98 - 65 60
Tel.: 09 11 / 3 98 - 30 29
Standort Breslauer Str. 201 im Klinikum Süd
(Bauteil D, 1. OG)
Tel.: 09 11 / 3 98 - 50 68

**Sozialpsychiatrischer Dienst
am Gesundheitsamt**
Burgstraße 4
Tel.: 09 11 / 2 31 - 22 97

Außerbetriebliche Beratung

**Psychosoziale Beratungsstelle
des Caritasverbandes**
Obstmarkt 28, www.caritas-nuernberg.de
Tel.: 09 11 / 23 54 - 181

Suchtberatungsstelle der Stadtmission
Krellerstraße 3, www.suchthilfezentrum-nuernberg.de
Tel.: 09 11 / 37 654 - 200

mudra- Drogenhilfe e.V.
Kontakt- und Beratungszentrum
Ottostraße 18, www.mudra-online.de
Tel.: 09 11 / 81 50 100

**Kontakt- und Informationsstelle
Selbsthilfegruppen in Mittelfranken (KISS)**
Vermittelt Kontakte zu bestehenden Selbsthilfegruppen
Am Plärrer 15, www.kiss-mfr.de
Tel.: 09 11 / 23 49 449

Qualifizierung

Handeln

Personalamt

Unterstützung

Anzeichen

Informationen

Beratung, Unterstützung und Qualifizierung für Führungskräfte

Professionelles Handeln gemäß diesen Leitlinien stellt Sie als Führungskraft vor eine große Herausforderung. Die innerbetrieblichen Stellen, insbesondere BSB und PA/7 informieren über die Handhabung der Leitlinien und beraten Sie zu jedem Zeitpunkt Ihres Handelns für den Umgang mit betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Darüber hinaus hält das Personalamt verschiedene Qualifizierungsangebote sowohl für das konkrete Handeln entsprechend den Leitlinien als auch zur Prävention bereit.

Beratung und Unterstützung

Betriebliche Sozialberatung (BSB)
Kirchenweg 56 (3. OG)
Tel.: 09 11 / 2 31 - 29 48

**Beratung in arbeits-/dienstrechtlichen
Fragen (PA/7)**
Personalamt, Fünferplatz 2 (1. OG)
Tel.: 09 11 / 2 31 - 21 14
Tel.: 09 11 / 2 31 - 22 68

Betriebsärztlicher Dienst
Standort Kirchenweg 56 (1. OG)
Tel.: 09 11 / 3 98 - 65 60
Tel.: 09 11 / 3 98 - 30 29
Standort Breslauer Str. 201 im Klinikum Süd
(Bauteil D, 1. OG)
Tel.: 09 11 / 3 98 - 50 68

**Sozialpsychiatrischer Dienst
am Gesundheitsamt**
Burgstraße 4
Tel.: 09 11 / 2 31 - 22 97

Qualifizierungsangebote

**Schulungen zum Umgang mit
Suchtmittelproblemen im Arbeitsalltag**

- im Rahmen des Qualifizierungsprogramms des Personalamtes sowie
- Inhouse-Veranstaltungen durch die Betriebliche Sozialberatung

Informationskampagnen

- im Rahmen von Gesundheitstagen durch das Betriebliche Gesundheitsmanagement und die Betriebliche Sozialberatung
- dabei setzt das Betriebliche Gesundheitsmanagement auf verhältnisbezogene und verhaltensbezogene Prävention

Betriebliche Gesundheitsangebote

- Stressbewältigungsseminare
- Verbesserung belastender äußerer Umgebungseinflüsse (z. B. Lärm, Hitze)
- Konfliktmanagement
- soziale Betreuung und vieles andere

Herausgeberin:
Stadt Nürnberg
Personalamt
Fünferplatz 2
90403 Nürnberg

Gestaltung: Stadtgrafik Nürnberg
Titelbild: © xxxxxxxxxx

Druck:
xxxxxxxxxx
xxxxxxxxxxxxxxxxxx
xxxxxxx