

**Leitlinien für Vorgesetzte  
im Umgang mit gefährdeten und abhängigen  
Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern**

**Zur Dienstvereinbarung über den Umgang mit Suchtkranken oder Suchtgefährdeten  
sowie gegen den Missbrauch von Alkohol und anderen abhängig machenden Drogen  
durch Beschäftigte des Magistrats der Stadt Bremerhaven**



Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in Vorgesetztenfunktion!

Der Magistrat der Stadt Bremerhaven unterstützt die betriebliche Suchtkrankenhilfe. Im Bereich der Prävention und bei der Durchführung von Hilfsmaßnahmen ist Ihre Verantwortung als Vorgesetzte besonders gefragt.

Die Anwendung dieses Leitfadens soll in Verbindung mit der Dienstvereinbarung „Sucht“ eine Gleichbehandlung der Betroffenen gewährleisten, Ihnen aber auch den Spielraum geben, den Sie für die Besonderheiten des Einzelfalles brauchen.

Wir bitten Sie in Ihrer Funktion als Vorgesetzte, sich mit diesen Leitlinien vertraut zu machen und sie verantwortungsvoll anzuwenden.

Mit freundlichen Grüßen

Jörg Schulz  
Oberbürgermeister

*Sollten im Rahmen der Anwendung dieser Leitlinien und/oder der Dienstvereinbarung Gesprächsunsicherheiten auftauchen, können Sie sich wenden an*

<i>das Personalamt</i>	<i>Frau Adomeit</i>	<i>Tel.- Nr.:</i>	<i>590-2218</i>
<i>die Koordinatorin</i>	<i>Frau Türke</i>	<i>Tel.-Nr.</i>	<i>590-2013</i>
<i>den Betriebsarzt</i>	<i>Herrn Leonhard</i>	<i>Tel.-Nr.:</i>	<i>590-2862</i>

# Leitfaden für Vorgesetzte

## zur Umsetzung der Dienstvereinbarung „Sucht“

### Inhaltsverzeichnis

	Seite
1. Inhaltsverzeichnis	3
2. Allgemein	4
3. Aufgabe des Arbeitgebers	5
4. Rechtliche Grundlagen	5 - 7
5. Was tun als unmittelbarer Vorgesetzter?	8
6. Anzeichen für Alkoholabhängigkeit	9 - 11
7. Reaktionen des Umfeldes	12
7.1 Hinweis für Kollegen	13
8. Motto der Dienstvereinbarung	14
9. Aufgaben und Verhalten der unmittelbaren Vorgesetzten in Gesprächen	14 - 16
10. <b>1. Gespräch</b> nach § 9 der Dienstvereinbarung „Sucht“	17
10.1 <b>2. Gespräch</b> nach § 10 der Dienstvereinbarung „Sucht“	18
10.2 <b>3. Gespräch</b> nach § 11 der Dienstvereinbarung „Sucht“	19
10.3 <b>4. Gespräch</b> nach § 12 der Dienstvereinbarung „Sucht“	20
10.4 <b>5. Gespräch</b> nach § 13 der Dienstvereinbarung „Sucht“	21
11. Verhalten nach durchgeführter Entwöhnungsbehandlung	21
12. Arbeitsaufnahme	22
13. Ausnahme von den Fristen und der Vorgehensweise § 19	22

Um den gesamten Text der Leitlinien möglichst überschaubar zu gestalten, wird davon abgesehen, stets die weibliche und die männliche Form sowie die unterschiedlichen dienst- und arbeitsrechtlichen Konsequenzen und die personalführenden Stellen einzeln darzustellen.

## ◆ Allgemein ◆

Im Jahre 1968 hat das Bundessozialgericht in einem Urteil Alkoholismus als Krankheit im Sinne der gesetzlichen Krankenversicherung anerkannt. Nach statistischen Untersuchungen sind 5 bis 7 % aller Beschäftigten in der Bundesrepublik Deutschland alkoholabhängig, weitere 10 % konkret alkoholgefährdet.

Prinzipiell gilt, dass alle, die Alkohol trinken, abhängig werden können, aber nicht müssen. Bislang lassen sich keine allgemein gültigen psychischen Dispositionen bei Alkoholabhängigen feststellen, aufgrund derer ihre Suchtkarrieren vorgegeben wären. Bestimmte Persönlichkeitsmerkmale (z. B. Angst, mangelndes Selbstwertgefühl, geringe Fähigkeit zur Problembewältigung, etc.) treten bei Abhängigen häufiger auf als bei der Durchschnittsbevölkerung.

Alkoholismus ist in allen Schichten verbreitet. Schichtenspezifische Unterschiede gibt es nur noch bei der Auswahl der Getränke und deren Preis.

Seit Mitte der 70er Jahre gewinnt das Thema "Alkohol am Arbeitsplatz" zunehmende Aufmerksamkeit. Betriebs- und Verwaltungsleitungen sowie Betriebsräte und Personalvertretungen entdecken immer mehr die Bedeutung dieses Problems und erkennen entsprechenden Handlungsbedarf. Zahlreiche Unternehmen, öffentliche Verwaltungen und Einrichtungen investieren inzwischen in unterschiedliche Modelle betrieblicher Suchthilfe.

## ◆ Handlungsbedarf ◆

Alkoholranke schaden aber nicht nur sich selbst, sondern auch der betrieblichen Umgebung in der Arbeitswelt. Durch erhöhtes Unfallrisiko unter Alkoholeinfluss werden oft auch andere gefährdet. Kollegen müssen außerdem aufgrund der eingeschränkten Leistungsfähigkeit der Kranken und ihrer häufigeren Arbeitsunfähigkeit zumeist deren Arbeit mit übernehmen. Dadurch verschlechtert sich das Arbeitsklima.

## ◆ Folgen ◆

Es ist davon auszugehen, dass alkoholabhängige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

- • 16 mal häufiger kurzfristig ausfallen,
- • 2,5 mal häufiger krank sind,
- • 3,5 mal öfter in Betriebsunfälle verwickelt sind,
- • 1,4 mal länger nach Unfällen fehlen.

## ◆ Aufgabe des Arbeitgebers ◆

Es ist Aufgabe des Arbeitgebers, Verhaltensänderungen von Suchtabhängigen und -gefährdeten zu verlangen. Der Arbeitgeber bietet aus der Fürsorgepflicht heraus Hilfe an.

Es empfiehlt sich, ein gestuftes Vorgehen gemäß der Dienstvereinbarung auch auf andere Verhaltensauffälligkeiten anzuwenden, die auf ein Suchtverhalten zurückzuführen sind (z.B. Essstörungen) und die nicht unter die Geltung der Dienstvereinbarung fallen.

Die Verantwortung, sich für die Hilfe zu entscheiden und somit auch die Verantwortung für den Umgang mit der Sucht, trägt die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter.

## Rechtliche Grundlagen

### Arbeitsunfall/ Arbeitsweg

Erleiden Arbeitnehmer im Betrieb oder auf dem Arbeitsweg einen Unfall oder fügen sie anderen einen körperlichen Schaden zu, so ist das juristisch betrachtet ein Arbeitsunfall. Für die Folgekosten kommt nach SGB VII die gesetzliche Unfallversicherung auf. Ist der Arbeitsunfall vorsätzlich oder grob fahrlässig verursacht worden, so kann der Verursacher in Regress genommen werden.

Der Versicherungsschutz der Berufsgenossenschaft entfällt, wenn der Alkoholeinfluss die rechtlich allein wesentliche Unfallursache war. Dies gilt auch für den Weg von und zur Arbeit.



### ■ Unfallverhütungsvorschriften/Entfernung vom Arbeitsplatz

Nach § 38 der Unfallverhütungsvorschrift (allgemeine Vorschriften; GUV-VA 1) dürfen sich Versicherte durch Alkoholenuss nicht in einen Zustand versetzen, durch den sie sich selbst oder andere gefährden können. Versicherte, die infolge Alkoholeinwirkung nicht mehr in der Lage sind, ihre Arbeit ohne Gefahr für sich oder andere auszuführen, dürfen nicht mit Arbeiten beschäftigt werden.



Geben Beschäftigte durch ihr Verhalten Anlass zu dem Verdacht, dass sie unter Alkoholeinfluss stehen, so haben Sie als unmittelbarer Vorgesetzter die Entscheidung darüber zu treffen, ob die Mitarbeiter ohne Gefahr für sich und andere weiterbeschäftigt werden können.

Gelangen Sie zu dem Ergebnis, dass eine Weiterbeschäftigung nicht zu verantworten ist, sollten Sie zweckmäßigerweise eine weitere Person als Zeuge hinzuziehen.

Die von Ihnen allein oder mit anderen getroffenen Feststellungen führen nach allgemein geltenden Rechtsregeln dazu, dass die Betroffenen bis zum Beweis des Gegenteiles als angetrunken gelten mit allen sich daraus ergebenden Konsequenzen (z. B. Eintritt in die Interventionskette der Dienstvereinbarung).

Das LAG Schleswig-Holstein hat bereits am 28.11.1988 (4Sa 382/88) entschieden, dass Vorgesetzte aufgrund ihrer Erfahrungen derartige Entscheidungen treffen können, d. h. Beschäftigte von der Arbeit entfernen können, ja sogar müssen.

Die Feststellung der Alkoholisierung dürfen Vorgesetzte aufgrund der Arbeits- und Lebenserfahrung, aus Art und Weise, wie der Mitarbeiter seinen Arbeitspflichten nachkommt, aus seinem sonstigen Verhalten während der Arbeit (z.B. Alkoholfahne, lallende Sprache, schwankender Gang, etc.) ableiten. Siehe auch die Urteile vom LAG Hamm vom 11.11.1996 (10 Sa 1789/95); BAG vom 26.01.1995 .

Sind die Beschäftigten mit Ihrer Entscheidung nicht einverstanden, so liegt es allein an ihnen, den Gegenbeweis anzutreten. Auf diese Möglichkeit sollten die Vorgesetzten jedoch hinweisen, obwohl das BAG in einem Urteil vom 16.9.1999 in einem Einzelfall wie folgt entschieden hat. Will sich ein Arbeitnehmer bei einem aufgrund objektiver Anhaltspunkte bestehenden Verdacht einer Alkoholisierung im Dienst mit Hilfe eines Alkoholtestes entlasten, muss er in der Regel einen entsprechenden Wunsch von sich aus – schon wegen des damit verbundenen Eingriffs in die Persönlichkeitsrechte – an den Arbeitgeber herantragen.

Das Beschäftigungsverbot zwingt nicht zur Entfernung aus dem Betrieb. Ob die Entfernung vertretbar ist, muss im Einzelfall entschieden werden.

Bei einem offensichtlich alkoholisierten Mitarbeiter bestehen immer Zweifel an seiner Arbeitsfähigkeit. Die Tätigkeit an dem Arbeitsplatz ist daher zu untersagen und entsprechend § 9 Absatz 3 der Dienstvereinbarung zu dokumentieren.

Bei Wiederaufnahme der Arbeit ist in jedem Fall ein eingehendes Mitarbeitergespräch über das alkoholbedingte Fehlverhalten zu führen.

#### ■ Pflicht der Vorgesetzten

Bei Mitverschulden haften die Vorgesetzten unter Umständen in gleicher Weise wie die Mitarbeiter. Ein Mitverschulden liegt z. B. vor, wenn die jeweiligen Vorgesetzten erkennen, dass der Mitarbeiter sich in einem Zustand befindet, der eine ordnungsgemäße Wahrnehmung der Aufgaben verhindert und der Vorgesetzte keine Maßnahmen dagegen ergreift.

Vorgesetzte müssen aufgrund ihrer Wahrnehmung und Erfahrung entscheiden, ob der Beschäftigte noch in der Lage ist, die ihm übertragenen Arbeiten ohne Gefahr für sich oder andere auszuführen.

#### ■ Der Heimweg

Überlässt der Arbeitgeber/Vorgesetzte den Mitarbeiter trotz Kenntnis der Alkoholisierung sich selbst, kann er sich im Falle eines Unfalls auf dem Heimweg strafbar machen. Er kann daneben grundsätzlich für den aus dem Unfall entstehenden Schaden haften.

Sorgen Sie bei einem offensichtlich arbeitsunfähigen Mitarbeiter für einen sicheren Heimtransport ggf. im Einvernehmen mit der Amtsleitung. Je nach Grad des Rauschzustandes müssen die Verantwortlichen entweder für ärztliche Behandlung, beaufsichtigte Unterbringung im Betrieb oder den gesicherten Nachhauseweg Sorge tragen (Fürsorgepflicht).

Das Fahren von Angetrunkenen in ihrem eigenen Pkw ist unter allen Umständen zu verhindern. Eventuelle Schadensersatzansprüche können zu ihren Lasten gehen.

Lehnen die Gefährdeten jede Hilfe ab und entziehen sich ihr, ist dies schriftlich festzuhalten (möglichst mit Zeugen).

## **Was tun Sie als unmittelbarer Vorgesetzter, wenn Sie eine Alkoholgefährdung oder -erkrankung vermuten?**

### **Zunächst gilt der Grundsatz: erst informieren, dann handeln!**

- ➔ Sollten Sie als Vorgesetzter den Eindruck haben, dass ein Mitarbeiter mit Alkohol nicht vernünftig umgehen kann, widmen Sie ihm mehr Aufmerksamkeit als bisher.
- ➔ Spielen Sie nicht den Spion, sondern verlassen Sie sich auf Ihre täglichen Beobachtungen. Nur allzu leicht kann man sonst Gefahr laufen, ein Etikett zu verpassen, das er nie mehr los wird.
- ➔ Ihr Urteil wird dann sicherer, wenn Sie im Vergleich zu früher deutliche Veränderungen feststellen.
- ➔ Beobachten Sie über längere Zeiträume.

Den Inhalt der zu führenden Gespräche sollten Sie in einer persönlichen Notiz festhalten, die nicht zu den Personalakten zu nehmen ist. Halten Sie für sich Auffälligkeiten im Leistungsbereich sowie persönliches Fehlverhalten schriftlich fest. Alle persönlichen Notizen und Niederschriften sind jedoch nach einem halben Jahr zu vernichten, falls keine weiteren Auffälligkeiten zu verzeichnen sind.



## ◆ Anzeichen für Alkoholabhängigkeit ◆

Für die Alkoholkrankheit gibt es zwar kein einheitliches Erscheinungsbild, aber doch verschiedene Warnzeichen, die zumeist dann auf eine mögliche Alkoholgefährdung oder -krankheit schließen lassen, wenn sie nicht nur einzeln und einmalig auftreten.

Ein grundlegendes Problem im betrieblichen Alltag besteht darin, dass Alkoholprobleme zu spät erkannt bzw. zu spät ernst genommen werden. Viele Hinweise werden "übersehen" oder verharmlost. Die Entwicklung zur Alkoholkrankheit geht mit grundlegenden Verhaltens- und Persönlichkeitsveränderungen einher, die gerade im Arbeitsleben im Laufe der Zeit immer sichtbarer werden.

Es gibt alkoholbedingte Auffälligkeiten wie



- ➔ • häufige Alkoholfahne
- ➔ • Ausnutzen jeder Gelegenheit, im Dienst Alkohol zu trinken
- ➔ • Alkoholgenuss bereits am frühen Morgen
- ➔ • Trinken bereits vor oder kurz nach Arbeitsbeginn.

Daneben gibt es weitere erkennbare **Anzeichen**, die auf ein Alkoholproblem hinweisen **können** wie



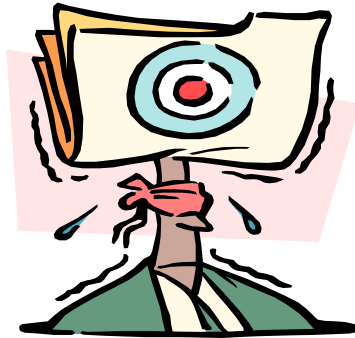
- ➔ • häufige Abwesenheit vom Arbeitsplatz
- ➔ • Verlängerung der Pausen
- ➔ • Abwesenheit nach Mittagspause
- ➔ • wiederkehrende vereinzelte Fehltage
- ➔ • kurzfristig und möglichst telefonisch beantragte einzelne Urlaubstage
- ➔ • nachträgliche Aufrechnung von Fehltagen gegen Urlaub

## Arbeitsverhalten



- ➔ • Unpünktlichkeit und Unzuverlässigkeit
- ➔ • Leistungsminderung bzw. -schwankung
- ➔ • häufige Fehler
- ➔ • Konzentrationsschwäche
- ➔ • mangelndes Durchhaltevermögen

## Allgemeines Verhalten



- ➔ • zunehmender Rückzug von den Arbeitskollegen
- ➔ • emotionale Labilität von Zerknirschtheit bis Aggression
- ➔ • große Verärgerung bei nichtigen Anlässen
- ➔ • Vermeidung von Gesprächen in Bezug auf Alkohol
- ➔ • Selbstüberschätzung
- ➔ • auffällige Unauffälligkeit
- ➔ • schlechte Gesamtkonstitution
- ➔ • heimliches Trinken
- ➔ • Gereiztheit, Streitsucht
- ➔ • Leugnen des Trinkens und Bagatellisieren der Trinkmenge
- ➔ • Erfinden von Alibis für den Alkoholkonsum
- ➔ • Entzugserscheinungen wie Zittern und Schwitzen
- ➔ • Vernachlässigung der Körperpflege/Kleidung
- ➔ • Artikulationsschwierigkeiten

Die o. a. Anzeichen für Verhaltens- und Persönlichkeitsveränderungen sind nur einige typische Beispiele und dürfen auch keineswegs als "Beweis" für vorliegende Alkoholprobleme betrachtet werden, da sie durchaus auch auf andere Ursachen zurückgeführt werden können. Z. B. auf persönliche Schwierigkeiten, familiäre Probleme, gesundheitliche Gründe oder eine besonders belastende Arbeitssituation.

In allen Fällen, in denen Sie ein auffälliges Verhalten eines Mitarbeiters feststellen, sollten Sie aufgrund Ihrer Fürsorgepflicht den Mitarbeiter ansprechen und Ihre Unterstützung anbieten. Warten Sie nicht auf Hinweise für das Vorliegen einer möglichen Suchtgefährdung oder -abhängigkeit (Voraussetzung für das 1. Gespräch gemäß § 9 der DV-Sucht), sondern sprechen Sie den Mitarbeiter frühzeitig an, um der Verfestigung der Situation vorzubeugen und dem Mitarbeiter deutlich zu machen, dass er von Seiten des Arbeitgebers/Dienstherrn Unterstützung erwarten kann, wenn er es wünscht.

Problematisch wird es, wenn das Suchtmittel zum absoluten Mittelpunkt des Lebens geworden ist, dem alle anderen Interessen untergeordnet werden. Die Betroffenen sehen keine Chance, sich anders zu verhalten und aus eigener Kraft das Suchtmittel aufzugeben.



### ◆ Reaktionen des Umfeldes ◆

**Hilfe ist nicht**, das Alkoholproblem einer Mitarbeiterin oder eines Mitarbeiters

- zu verharmlosen,
- vor anderen zu verheimlichen oder verheimlichen zu helfen,
- in der dienstlichen und privaten Umgebung zu vertuschen,
- Gleichgültigkeit und sogenannte Toleranz zeigen,
- Verachtung zu praktizieren.

Das Ignorieren der Auffälligkeiten der Betroffenen verlängert die Krankheit und unterstützt diese noch. Die Leistungen lassen nach, die Arbeit wird von anderen mitgemacht, das Betriebsklima verschlechtert sich.

Schon aus menschlichen Gründen muss die Hilfe Vorrang haben vor eventuellen Befürchtungen, die Abteilung oder die Dienststelle ins "Gerede" zu bringen oder sich unbeliebt zu machen.

## Hinweis für Kollegen

Nur informelle Gespräche mit anderen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über vermutetes Fehlverhalten sind mit Sicherheit der falsche Weg und führen zu unberechtigten Gerüchten.



Alkoholisierte Kollegen müssen auf ihren Alkoholkonsum angesprochen werden und zur Verhaltensänderung aufgefordert werden.

Sollte sich trotz wiederholter Gespräche keine Veränderung zeigen, sollte der Vorgesetzte auf das Problem aufmerksam gemacht werden und der Betroffene über dieses Gespräch informiert werden. Das ist oft der einzige Weg, frühzeitig die Gefährdung zu unterbrechen bzw. den Suchtverlauf zu stoppen.

## Was kann ich weiter tun?

- ➔ Mit gutem Beispiel voranzugehen und bei Jubiläen und Verabschiedungen auch auf das Ausschenken alkoholischer Getränke gemäß der Dienstvereinbarung zu verzichten. Ansonsten sind alkoholfreie Alternativen anzubieten.
- ➔ Kollegen, die keinen Alkohol trinken wollen, nicht zu animieren.
- ➔ Gefährdete Kollegen in ihrem Bemühen zu unterstützen, suchtfrei zu leben.

## Motto der Dienstvereinbarung „Sucht“: Helfen statt kündigen!

Alkoholmissbrauch, Gefährdungen und Suchterkrankungen wird vorrangig nicht mit Sanktionen, sondern mit Angeboten zur Hilfe begegnet. Das Ziel ist die Wiederherstellung der Gesundheit, Persönlichkeit, Leistungsfähigkeit und damit der Absicherung der beruflichen Existenz.

Kündigung kann nur das allerletzte Mittel sein, wenn alle anderen Maßnahmen erfolglos geblieben sind.

## Abgestimmte Gespräche (Interventionskette) nach der Dienstvereinbarung

Die Interventionskette umfasst eine Reihe von schrittweise aufeinander abgestimmten Gesprächen und Maßnahmen, die einen zunehmend stärkeren Druck auf die Alkoholgefährdeten bzw. -kranken bewirken sollen.

In Abstimmung mit der Clearingstelle ist es bei mehrmaligem Durchlaufen der Interventionskette möglich, die Fristen und Vorgehensweisen zu verändern.



## Aufgaben der unmittelbaren Vorgesetzten

Es empfiehlt sich, ein gestuftes Vorgehen auch auf die nicht unter die Dienstvereinbarung fallenden Verhaltensauffälligkeiten anzuwenden, die auf ein Suchtverhalten zurückzuführen sind, z. B. Essstörungen, Internetsucht, etc.

Die Vorgesetzten tragen Verantwortung dafür, dass auffällige Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter **wahrgenommen** und **angesprochen** werden.

Aus dieser Verantwortung und Fürsorgepflicht kommt den Vorgesetzten eine wichtige Rolle im Umgang mit den Alkoholgefährdeten und -kranken zu.

Die Vorgesetzten sind aufgrund ihrer Funktion verpflichtet, zu intervenieren.

Die Vorgesetzten müssen nicht die Probleme der Betroffenen und die Suchtkrankenhilfe muss nicht die Probleme der Vorgesetzten lösen.

Aufgrund Ihrer Position haben Sie eine Vorbildfunktion und eine Schlüsselrolle im Eintreten gegen den Alkoholmissbrauch am Arbeitsplatz.

Im Bereich des Magistrats sind Ausnahmen vom Alkoholverbot durch den Amtsleiter gemäß § 4, Absatz 1 der Dienstvereinbarung ab 13.00 Uhr grundsätzlich zulässig. Die Ausnahmen beschränken sich lt. Diskussion und Beschluss der Amtsleiterkonferenz vom Okt. 2003 auf Jubiläen und Verabschiedungen.

## ◆ Verhalten der Vorgesetzten in den Gesprächen ◆

### ■ Das erste Gespräch

Wenn sich aufgrund der geschilderten Warnzeichen und Ihrer Feststellungen Ihr Verdacht erhärtet, findet ein erstes vertrauliches Gespräch zwischen Ihnen als Vorgesetzter und dem Mitarbeiter statt.

Diese Gespräche sind nicht einfach, da sich die Betroffenen schnell angegriffen fühlen. Das konsequente Gespräch wird als Bedrohung aufgefasst, da ihnen das Suchtmittel entzogen werden soll.

Sie müssen somit darauf vorbereitet sein, dass es zu aggressiven Reaktionen kommt. Diese sind als Verteidigungsstrategie zu werten, um sich den Argumenten der Gesprächspartner zu entziehen.

Nicht gleich aufgeben, wenn das erste Gespräch keine Wirkung zeigt.

### ■ Vorbereitung

Jedes Gespräch sollte gut vorbereitet sein. Es ist äußerst hilfreich, wenn man hieb- und stichfeste Fakten über Häufigkeit, Schwere, Zeitpunkte und Auswirkungen der Auffälligkeiten darlegen kann. Notizen entkräften die einfallsreichsten Ausreden.

Findet ein Gespräch mit einem größeren Personenkreis (Amtsleitung, Personalrat, personalführende Stelle, betrieblicher Suchtkrankenhelfer) statt, sollten Sie sich vorab in diesem Personenkreis ohne den Betroffenen treffen und sich über die Zielrichtung des Gesprächs verständigt haben.

### ■ **Konsequent bleiben**

Die Betroffenen müssen merken, dass man nicht mit sich handeln lässt. Jedenfalls nicht, was Trinkzeiten und -gelegenheiten angeht. Die angeführten Gründe für den Alkoholkonsum sollte man nicht als Entschuldigung gelten lassen.

Verhalten Sie sich stets konsequent und kündigen Sie keine Maßnahmen an, die sich nicht durchsetzen lassen. Angekündigte Maßnahmen für den Rückfall dürfen nicht verschoben oder rückgängig gemacht werden, da zukünftige Sanktionsandrohungen völlig wirkungslos werden.

### ■ **Konkrete Hilfsangebote machen**

Sie sollten dem Alkoholkranken und -gefährdeten durch konstruktive Gespräche die Chance geben, sein Verhalten zu ändern und vom Alkohol loszukommen.

Neben den Hilfsangeboten sollten Sie in den Gesprächen konkrete und realisierbare Ziele abstecken und die Kontrolle der Auflagen ankündigen und auch durchführen.

### ■ **Übrigens...**

Im angetrunkenen Zustand können keine verlässlichen Gespräche geführt werden. Die Betroffenen meinen, sich für ihren Zustand rechtfertigen zu müssen. Vereinbarungen werden nicht eingehalten, da die Inhalte nicht verstanden werden.

Versuchen Sie auch nicht, Therapien für die "Heilung" zu entwickeln.

Den Betroffenen sollte man die Konsequenzen ihres Verhaltens aufzeigen, jedoch nicht gleich mit Kündigung drohen. Der Arbeitsplatz hat einen hohen Stellenwert und die Kündigung ist die letzte und für die Betroffenen härteste Maßnahme. Erst wenn alle anderen Maßnahmen nicht gefruchtet haben, sollte man die Kündigung in Betracht ziehen.



## ◆ Interventionskette gemäß der Dienstvereinbarung „Sucht“ ◆

### 1. Gespräch bei Verhaltensauffälligkeiten

Teilnehmerkreis: unmittelbarer Vorgesetzter, Betroffener

1. ⇒ Darlegung der Auffälligkeiten und welche Verhaltensweisen abzustellen sind
2. ⇒ Konsequenzen aufzeigen
3. ⇒ Aufklärung über das Suchtverhalten
4. ⇒ Hinweis auf Hilfen (z. B. betriebliche Suchtkrankenhilfe)
5. ⇒ Vereinbarung eines Zeitraumes/Termins
6. ⇒ Datum des Gesprächs merken
7. ⇒ Hinweis auf das nächste Gespräch (Personenkreis)

Wenn die Verhaltensauffälligkeiten abgestellt worden sind, bzw. eine positive Verhaltensänderung eingetreten ist, endet die Interventionskette an diesem Punkt.

Führen Sie in jedem Fall nach Verstreichen der Frist ein Gespräch mit dem Betroffenen, um die positive Verhaltensänderung und das Abstellen der Auffälligkeiten zu loben. Informieren Sie Ihren Mitarbeiter über das weitere Vorgehen.

Zur Sicherung des Gesprächsergebnisses sollten Sie dem Mitarbeiter jedoch über einen angemessenen Zeitraum hinweg besondere Aufmerksamkeit schenken und das Verhalten betrachten.

Treten innerhalb eines halben Jahres weitere Auffälligkeiten auf, setzt die Interventionskette an diesem Punkt wieder an.

Der vereinbarte Beobachtungszeitraum bezieht sich auf Zeiten am Arbeitsplatz und kann nicht durch Urlaub, Fortbildung, Krankheit, etc. erfüllt werden.

## 2. Gespräch bei Verhaltensauffälligkeiten (spätestens nach 6 Wochen, d. h. auch früher!)

Teilnehmerkreis: unmittelbarer Vorgesetzter, Betroffener, Personalrat, Amtsleitung, personalführende Stelle, Suchtkrankenhelfer\*

\* Im Einzelfall kann auf Wunsch des Beschäftigten oder des Suchtkrankenhelfers ein Suchtkrankenhelfer einer anderen Personalratseinheit zuständig sein. Dieser Suchtkrankenhelfer nimmt an allen Folgegesprächen teil.

1. ⇒ Darlegung der Auffälligkeiten und welche Verhaltensweisen abzustellen sind
2. ⇒ Konsequenzen aufzeigen
3. ⇒ Kontaktaufnahme zum betrieblichen Suchtkrankenhelfer oder zu einer anderen Beratungsstelle mit Nachweis
4. ⇒ Vermerk zur Personalakte
5. ⇒ Vereinbarung eines Zeitraumes/Termins
6. ⇒ Datum des Gesprächs merken
7. ⇒ Hinweis auf das nächste Gespräch (Personenkreis)

Wenn die Verhaltensauffälligkeiten abgestellt worden sind, bzw. eine positive Verhaltensänderung eingetreten ist, endet die Interventionskette an diesem Punkt.

Führen Sie in jedem Fall nach Verstreichen der Frist ein Gespräch mit dem Betroffenen, um die positive Verhaltensänderung und das Abstellen der Auffälligkeiten zu loben. Informieren Sie Ihren Mitarbeiter über das weitere Vorgehen.

Zur Sicherung des Gesprächsergebnisses sollten Sie dem Mitarbeiter jedoch über einen angemessenen Zeitraum hinweg besondere Aufmerksamkeit schenken und das Verhalten betrachten.

Treten innerhalb eines halben Jahres weitere Auffälligkeiten auf, setzt die Interventionskette an diesem Punkt wieder an.

Der vereinbarte Beobachtungszeitraum bezieht sich auf Zeiten am Arbeitsplatz und kann nicht durch Urlaub, Fortbildung, Krankheit, etc. erfüllt werden.

### 3. Gespräch bei Verhaltensauffälligkeiten (spätestens nach 6 Wochen, d. h. auch früher!)

Teilnehmerkreis: unmittelbarer Vorgesetzter, Betroffener, Personalrat, Amtsleitung, personalführende Stelle, Suchtkrankenhelfer

1. ⇒ Darlegung der Auffälligkeiten und welche Verhaltensweisen abzustellen sind
2. ⇒ Konsequenzen aufzeigen
3. ⇒ Teilnahme an Selbsthilfegruppe mit Nachweis
4. ⇒ evtl. Einbeziehung von Angehörigen
5. ⇒ Empfehlung von Maßnahmen durch den betrieblichen Suchtkrankenhelfer
6. ⇒ schriftliche Abmahnung
7. ⇒ Vereinbarung eines Zeitraumes/Termins
8. ⇒ Datum des Gesprächs merken
9. ⇒ Hinweis auf das nächste Gespräch (Personenkreis)

Wenn die Verhaltensauffälligkeiten abgestellt worden sind, bzw. eine positive Verhaltensänderung eingetreten ist, endet die Interventionskette an diesem Punkt.

Führen Sie in jedem Fall nach Verstreichen der Frist ein Gespräch mit dem Betroffenen, um die positive Verhaltensänderung und das Abstellen der Auffälligkeiten zu loben. Informieren Sie Ihren Mitarbeiter über das weitere Vorgehen.

Zur Sicherung des Gesprächsergebnisses sollten Sie dem Mitarbeiter jedoch über einen angemessenen Zeitraum hinweg besondere Aufmerksamkeit schenken und das Verhalten betrachten.

Der vereinbarte Beobachtungszeitraum bezieht sich auf Zeiten am Arbeitsplatz und kann nicht durch Urlaub, Fortbildung, Krankheit, etc. erfüllt werden.

Treten innerhalb eines halben Jahres weitere Auffälligkeiten auf, setzt die Interventionskette an diesem Punkt wieder an.

#### 4. Gespräch bei Verhaltensauffälligkeiten (maximal nach 3 Monaten, d. h. auch früher!

Teilnehmerkreis: unmittelbarer Vorgesetzter, Betroffener, Personalrat, Amtsleitung, personalführende Stelle, Suchtkrankenhelfer

1. ⇒ Darlegung der Auffälligkeiten und welche Verhaltensweisen abzustellen sind
2. ⇒ stationäre/ambulante Entwöhnungsbehandlung
3. ⇒ Konsequenzen umsetzen und weitere aufzeigen
4. ⇒ schriftliche Abmahnung
5. ⇒ Vereinbarung eines Zeitraumes/Termins
6. ⇒ Datum des Gesprächs merken
7. ⇒ Hinweis auf das nächste Gespräch (Personenkreis)

Wenn die Verhaltensauffälligkeiten abgestellt worden sind, bzw. eine positive Verhaltensänderung eingetreten ist, endet die Interventionskette an diesem Punkt.

Führen Sie in jedem Fall nach Verstreichen der Frist ein Gespräch mit dem Betroffenen, um die positive Verhaltensänderung und das Abstellen der Auffälligkeiten zu loben. Informieren Sie Ihren Mitarbeiter über das weitere Vorgehen.

Zur Sicherung des Gesprächsergebnisses sollten Sie dem Mitarbeiter jedoch über einen angemessenen Zeitraum hinweg besondere Aufmerksamkeit schenken und das Verhalten betrachten.

Treten innerhalb eines halben Jahres weitere Auffälligkeiten auf, setzt die Interventionskette an diesem Punkt wieder an.

Der vereinbarte Beobachtungszeitraum bezieht sich auf Zeiten am Arbeitsplatz und kann nicht durch Urlaub, Fortbildung, Krankheit, etc. erfüllt werden.

## **5. Gespräch - ohne den Betroffenen - bei Verhaltensauffälligkeiten (spätestens nach 6 Wochen)**

Teilnehmerkreis: unmittelbarer Vorgesetzter, Personalrat, Amtsleitung,  
personalführende Stelle, Suchtkrankenhelfer

1. ⇒ Darlegung der Auffälligkeiten, welche Verhaltensweisen wurden nicht abgestellt
2. ⇒ Umsetzung der angekündigten Konsequenzen
3. ⇒ Information durch die personalführende Stelle

Der vereinbarte Beobachtungszeitraum bezieht sich auf Zeiten am Arbeitsplatz und kann nicht durch Urlaub, Fortbildung, Krankheit, etc. erfüllt werden.

### **Nach Entwöhnungsbehandlung**

- ⇒ Unterrichtung durch die personalführende Stelle, dass der Anschluss an eine Selbsthilfegruppe für den Betroffenen erforderlich ist

## **Arbeitsaufnahme**

Teilnehmerkreis: personalführende Stelle, Betroffene, Personalrat, Suchtkrankenhelfer

⇒ vorbereitendes Gespräch zur Arbeitsaufnahme

## **Ausnahme von den Fristen, Zeiträumen und der Vorgehensweise**

Teilnehmerkreis: Vorgesetzter, Amtsleitung, personalführende Stelle, Personalrat, betrieblicher Suchtkrankenhelfer

⇒ Vorab: Anrufen der Clearingstelle (Betriebsarzt, personalführende Stelle, Koordinatorin). Hierzu reicht es aus, ein Mitglied zu informieren.