

# Umsetzung einer betrieblichen Drogenpolitik

Substanzmissbrauch am Arbeitsplatz ist ein aktuelles Thema und gleichzeitig ein Problem, das praktisch alle Unternehmen betrifft. Schätzungen zufolge lassen sich bis zu einem Viertel aller Arbeitsunfälle auf Alkoholeinfluss zurückführen.<sup>1</sup> Der gesamtwirtschaftliche Schaden durch Substanzmissbrauch beläuft sich auf rund 20 Milliarden Euro allein in Deutschland – und das Jahr für Jahr.<sup>2</sup> Trotz dieser Zahlen und alarmierender Statistiken zum Alkohol- und Drogenkonsum in der Gesellschaft ist das Verständnis für die Auswirkungen auf das betriebliche Umfeld bislang jedoch kaum vorhanden. Bestehen für Substanzmissbrauch im Straßenverkehr klare Richtlinien, Kontrollmaßnahmen und Verbote, sind Betriebe in Bezug auf Handhabung und Umsetzung ihrer Drogenpolitik mehr oder minder auf sich alleine gestellt. Dabei geht es nicht nur um die Möglichkeiten, das Alkohol- und Drogenproblem eines Mitarbeiters frühzeitig zu erkennen. Vielmehr stehen Fragen nach dem richtigen Umgang mit Betroffenen im Fokus. Doch wie sehen konkrete Konzepte einer innerbetrieblichen Alkohol- und Drogenpolitik aus? Welche Hilfestellung können Betriebe leisten, um Mitarbeiter zu unterstützen und welche Maßnahmen können präventiv in Bezug auf Substanzmissbrauch am Arbeitsplatz unternommen werden? Diese und andere Fragen zum Umgang mit Alkohol und Drogen im Betrieb diskutierten Experten aus Wissenschaft, Wirtschaft, Gewerkschaft und der Suchtmedizin im Rahmen eines von Dräger initiierten Expertentalks. Dabei standen Ansätze für Suchtpräventions- und Hilfsprogramme für die Beschäftigten sowie Möglichkeiten zur Identifizierung der Betroffenen im Fokus. Das Folgende schildert die Problematik und greift die Beiträge der Experten auf.

## Substanzmissbrauch entgegenwirken: Präventions- und Suchthilfeprogramme

Insgesamt steigt die Zahl betrieblicher Präventionsprogramme, die Mitarbeitern die Gefahren von übermäßigem Alkohol- und Drogenkonsum sowie dem Missbrauch von Medikamenten vor Augen führen. Dies scheint notwendig angesichts der Kosten, Gefahren und Risiken, die problematisches Konsumverhalten und oder gar Sucht von Mitarbeitern nach sich ziehen. So fehlen Betroffene nicht nur häufig im Betrieb und gehen ihrer Arbeit weniger engagiert nach. Sie stellen insbesondere in gefährträchtigen Berufen ein erhebliches Sicherheitsrisiko für sich selbst, die Kollegen und den laufenden Betrieb dar. Auch die Identifizierung der Süchtigen wird schwieriger. Während es vor einigen Jahren noch eine gewisse „soziale Kontrolle“ in weitgehend konstanten Belegschaften gab, fällt diese in Zeiten von Leiharbeitsverhältnissen mit hoher Mitarbeiterfluktuation wesentlich schwächer aus. Die Achtsamkeit der Kollegen untereinander und die Neigung zur Ansprache bei entsprechenden Verhaltensänderungen sinken damit. Im Ergebnis sind viele Kollegen, aber auch Vorgesetzte häufig überfordert, was den Umgang mit „Verdachtsfällen“ betrifft. Aus diesen Gründen haben einige Unternehmen konkrete Regelungen eingeführt, um schädlichem Konsumverhalten aktiv entgegenzuwirken und Alkohol und andere Drogen aus dem Arbeitsumfeld fernzuhalten.

<sup>1</sup> Deutsche Hauptstelle für Suchtfragen e. V., 2008

<sup>2</sup> Bergmann, E. und Horch, K. (2002): Beiträge zur Gesundheitsberichterstattung des Bundes – Kosten alkoholassoziierter Krankheiten; Schätzungen für Deutschland, Robert Koch-Institut, Berlin)

Als einen grundlegenden Schritt in Richtung eines drogenfreien Betriebes bewerten die Experten ein striktes Alkoholverbot sowie ein ausdrückliches Verbot illegaler Substanzen. Dies beinhaltet auch den Ausschluss jeglicher Verfügbarkeit von Alkoholika im Betrieb. „Alkoholische Getränke bewirken ein vermindertes Reaktionsvermögen im menschlichen Gehirn. In Kantinen und firmeneigenen Restaurants haben sie daher schlicht und ergreifend nichts zu suchen“, fasst Dr. Uta Müller, Fachärztin für Innere und Arbeitsmedizin und seit mehr als sieben Jahren als Werksärztin in der Industrie tätig, zusammen.

Doch raten die Experten den Unternehmen, im Rahmen ihrer Drogenpolitik weiterzudenken und sprechen sich insbesondere für zielgerichtete Aufklärungs- und Informationsinitiativen in den Betrieben aus. Diese werden als ein weiterer wichtiger Schritt gesehen, um das Problembewusstsein insgesamt zu schärfen und der Belegschaft die Gefahren des Substanzmissbrauchs näher zu bringen. In diesem Zusammenhang sollten die Mitarbeiter nach Expertenansicht regelmäßig über die Auswirkungen des Drogenmissbrauchs informiert und Führungskräfte im Umgang mit verhaltensauffälligen Arbeitnehmern geschult werden. Die Maßnahme zielt darauf ab, Alkohol- und Drogenprobleme besser und vor allem frühzeitiger zu erkennen und den Betroffenen nach einem klaren Konzept zu helfen. Einige Unternehmen haben feste Ablaufschemata zum Umgang mit den betroffenen Personen – bestehend aus Gesprächen und Beobachtungsphasen – entwickelt. Ein solcher „Leitplankenansatz“ enthält Verhaltenshinweise für Mitarbeiter und Vorgesetzte sowie unterschiedliche Handlungsaufforderungen für den Angestellten. „Mit der Einführung eines solchen strukturier-

ten und standardisierten innerbetrieblichen Hilfesystems zeigen Unternehmen, dass sie betroffene Mitarbeiter nicht mit ihrem Suchtproblem allein lassen und über reine Aufklärungskampagnen hinaus agieren“, erklärt Dr. Clemens Veltrup, psychologischer Psychotherapeut, therapeutischer Leiter der Fachklinik Freudenhofm Ruhleben und Vorsitzender der Lübecker Koordination für Suchtfragen. „Suchthilfeprogramme erfordern dabei immer Komponenten des Förderns und Forderns“, verdeutlicht der Experte. „Diese Art der Sekundärprävention sieht vor, den auffälligen Mitarbeiter mit konstruktivem Druck zur Abkehr von der Lebenslüge der Nichtabhängigkeit zu veranlassen und den dafür erforderlichen Leidensdruck aufzubauen.“ Des Weiteren zeigen die Erfahrungen, dass Arbeitnehmer und Arbeitgeber vor allem von der zusätzlichen Bereitstellung interner Ansprechpartner für Sozialberatung, Suchtberatung und Suchttherapie profitieren. Als feste Anlaufstelle können diese der Schweigepflicht unterliegenden Personen Betroffenen und Gefährdeten einerseits den benötigten Halt geben, andererseits beratend auf sie einwirken. „Die Wahrung der Anonymität sowie Betriebsvereinbarungen, die vorsehen, keinen Betroffenen ohne vorheriges Therapieangebot zu entlassen, nehmen den Mitarbeitern dabei die Angst vor einer Offenbarung ihres Konsums“, so Adi Brachmann, Gewerkschaftssekretär bei der IG Metall. Selbst in Fällen, in denen nur noch ein Entzug hilft, können Arbeitgeber unterstützend tätig werden. Vor allem Rückkehrgespräche nach einem Entzug des Mitarbeiters gelten als Mittel für eine erfolgreiche Wiedereingliederung in den Betrieb. „Tertiärpräventive Maßnahmen dieser Art helfen den Betroffenen, nach dem Klinikaufenthalt wieder ein geregeltes Leben zu führen“, erklärt Veltrup. „Wichtig ist in diesen Fällen eine Begleitung, die sich über eine Dauer von bis zu einem Jahr erstreckt, denn bei Suchtpatienten geht es um eine Veränderung ihres Verhaltens und wir alle wissen – solche Prozesse brauchen Zeit.“

### Tests als Bestandteil der Wiedereingliederung

Nicht nur eine langfristige Betreuung nach einem Entzug wird allgemein als ausschlaggebend für geringe Rückfallquoten betrachtet. Auch ein innerbetriebliches Monitoring – stichprobenartig während der Arbeitszeit oder regelmäßig vor Arbeitsbeginn – kann laut Expertenmeinung dazu beitragen, Rückfälle und schädlichen Konsum bei anfälligen Mitarbeitern zu verhindern. „Kontinuierliches Monitoring schafft eine unsichtbare Barriere für alkohol- und drogenlabile Mitarbeiter, da der Griff zur Droge jederzeit entdeckt werden kann“, so Veltrup. „Gleichzeitig sehen viele Betroffene in Monitoring-Maßnahmen eine zusätzliche Motivationshilfe, um den Drogen gänzlich abzuschwören.“

### Probleme erkennen: Monitoring zur Identifizierung von Auffälligkeiten

Außerdem stellen Tests Kontrollsysteme für Unternehmen dar, die klare Regeln zum Umgang mit Alkohol- und Drogenkonsumenten eingeführt haben. Die Durchführung von Drogenscreenings wird daher oftmals als notwendige Folge von Alkohol- und Drogenverboten gesehen. Zufällige, verdachtsunabhängige Tests in der gesamten Belegschaft kommen dabei einer „innerbetrieblichen Radarfalle“ gleich. Sie bewirken eine ständige Verunsicherung von Mitarbeitern und fallen in den Bereich der disziplinarischen Maßnahmen, die den Missbrauch von Substanzen im betrieblichen Umfeld unterbinden sollen. So lassen sich Personen mit problematischem Konsumverhalten frühzeitig identifizieren – im besten Fall, bevor sie süchtig werden. „Eine Sucht baut sich in der Regel über Jahre hinweg auf. Je eher sie erkannt und je früher ihr begegnet wird, umso leichter wird der Konsument sie überwinden können“, erklärt Veltrup. Im Falle eines positiven Testergebnisses sollten die beschriebenen Unterstützungsmaßnah-

men Anwendung finden und kein Mitarbeiter allein gelassen werden. „Vor allem nach den Ursachen, die von familiären Problemen bis hin zu übermäßigem Lärm am Arbeitsplatz reichen können, sollten Betroffene und Arbeitgeber gemeinsam suchen und Lösungen finden“, bezieht Brachmann Stellung. Während die zufälligen Stichproben in amerikanischen Unternehmen Gang und Gäbe sind, befinden sich die Arbeitgeber in Deutschland mit den sogenannten randomisierten Tests allerdings in einer rechtlichen Grauzone. Die Erfahrungen aus anderen Ländern zeigen: Zur Durchsetzung von Alkohol- und Drogenverboten sind randomisierte Tests gut geeignet, da Mitarbeiter wegen des Risikos einer möglichen Entdeckung eher auf Alkohol und Drogen verzichten und nüchtern an ihrem Arbeitsplatz erscheinen.

Des Weiteren gibt es Ansätze für ein kontinuierliches Monitoring vor Arbeitsbeginn, um eine Beeinflussung durch Alkohol oder Drogen auszuschließen. Andere europäische Länder wie Schweden oder Frankreich sind Deutschland hier weit voraus. Viele schwedische Betriebe, die öffentliche oder private Verkehrsmittel betreiben, haben in ihre Fahrzeuge bereits Alkohol-Interlocksysteme eingebaut, die dem Anlassen des Motors die Abgabe einer negativen Atemalkoholprobe voranstellen. Doch nicht nur im Straßenverkehr, auch in der Industrie werden Interlocks im Ausland bereits als Präventiv-Maßnahme genutzt, etwa, um das Starten einer Maschine nur nüchtern zu ermöglichen. Weiter lassen sich Interlocksysteme an der Zugangskontrolle zu gefahrgeneigten Arbeitsplätzen einsetzen.

### Fazit und Ausblick

Angesichts der Fakten zum Alkohol- und Drogenkonsum sind klar strukturierte Abläufe und Regeln zum Umgang mit Substanzmissbrauch am Arbeitsplatz nach Expertenmeinung dringend erforderlich. Eine Betriebsvereinbarung zum Umgang mit Betroffenen kann

dabei als Leitfaden in schwierigen Situationen sein und Vorgesetzten sowie Mitarbeitern gleichermaßen helfen. Innerbetriebliche Alkohol- und Drogenprogramme sollten neben deutlichen Verboten sowie der Bereitstellung von Ansprechpartnern und Aufklärungsseminaren immer auch Hilfsprogramme für die Betroffenen enthalten. Dabei erweisen sich Konzepte als besonders erfolgversprechend, wenn sie Menschen mit Alkohol- oder Drogenproblem unterstützen und zugleich fordern. So gilt es im Rahmen derartiger Vereinbarungen, immer auch klare Regeln und gegebenenfalls Konsequenzen festzuschreiben, wenn Mitarbeiter ihr Suchtproblem nicht in den Griff bekommen. Auch sieht die Mehrheit der Experten Alkohol- und Drogenscreenings als notwendig an, um Probleme in einem frühen Stadium festzustellen und die Einhaltung bestehender Alkohol- und Drogenverbote im Betrieb zu überprüfen. Hier bestehe Handlungsbedarf, denn zum jetzigen Zeitpunkt seien Kontrollen in deutschen Unternehmen praktisch nicht existent. Die Erfahrungen zeigen: Eine frühzeitige Erkennung abhängiger Mitarbeiter und ein schnel-

les Handeln der Vorgesetzten im Zusammenspiel mit einer umfassenden Behandlung versprechen insgesamt langfristig gute Erfolge in der Therapie und Wiedereingliederung.

Und davon profitieren beide Seiten: Für den Mitarbeiter ist der Weg aus der Sucht umso kürzer, je eher er ihn antritt, bzw. dazu bewogen wird, ihn einzuschlagen. Die Unternehmen wiederum reduzieren durch eine frühzeitige Identifizierung der süchtigen Mitarbeiter Gefahrenpotentiale, die von eben diesen ausgehen.

#### **Fakten zum Substanzmissbrauch:**

Zwar sinkt der Pro-Kopf-Verbrauch von reinem Alkohol in Deutschland seit Jahren leicht, doch trinken die Deutschen insgesamt zu viel: Mit rund zehn Litern ist der Alkoholkonsum des Einzelnen im Vergleich zu anderen europäischen Ländern hoch und damit zugleich um etliches höher als die Grenzwerte, die die Weltgesundheitsorganisation WHO für risikoarmen Konsum angibt (Quelle: DHS, 2008). 13 Millionen Deutsche konsumieren Alkohol in gesundheitlich riskanter Weise, ungeachtet der Tatsache, dass

das übermäßige Trinken von Alkohol heute nach Bluthochdruck und Tabakkonsum das drittgrößte Risiko für vermeidbare Krankheiten und vorzeitigen Tod darstellt (Quelle: DHS, 2008). Etwa drei Millionen sind abhängig und oder süchtig. In Bezug auf Psychopharmaka geben rund 28 Prozent der Bevölkerung an, schon einmal Medikamente zur Verbesserung der geistigen Leistungsfähigkeit oder psychischen Befindlichkeit eingenommen zu haben und zwar ohne medizinische Notwendigkeit (Quelle: DAK-Bevölkerungsumfrage, 2008). Eine tägliche Einnahme bestätigten dabei rund 40 Prozent der Frauen und 21 Prozent der Männer.

#### **Definition Droge:**

Unter der Bezeichnung „Droge“ werden auf das zentrale Nervensystem (ZNS) wirkende natürliche, halb- oder vollsynthetische Stoffe verstanden, die mit dem Ziel eingenommen werden, eine Bewusstseins- und / oder Erlebnisveränderung herbeizuführen.“ □

In: „Substanzmissbrauch und Diagnostik“, herausgegeben von Dräger Safety, Januar 2006.

### *Betriebliche Gesundheitsförderung*

## **Gesundheitsökonomische Evaluation der JobReha bei Volkswagen Nutzfahrzeuge Hannover**

Frank Teumer<sup>1</sup>, Anne-Kathrin Wassmus<sup>1</sup>, Lydia Cyganski<sup>1</sup>,  
Nicole Teichler<sup>2</sup>, Christoph Gutenbrunner<sup>2</sup>, Monika Schwarze<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Gesundheitswesen, Volkswagen Nutzfahrzeuge, Hannover  
<sup>2</sup> Koordinierungsstelle Angewandte Rehabilitationsforschung,  
Klinik für Rehabilitationsmedizin Medizinische Hochschule  
Hannover

### **Was bedeutet JobReha?**

Die JobReha ist eine arbeitsplatzorientierte Rehabilitationsmaßnahme, die auf Mitarbeiter mit Muskel-Skelett-Erkrankungen ausgerichtet ist. Die Intervention zielt auf eine Verbesserung der Gesundheit am Arbeitsplatz durch eine sinnvolle Vernetzung von betrieblichen und außerbetrieblichen Gesundheitsmaßnahmen. Es ist ein individuelles

Rehabilitationsprogramm von Volkswagen Nutzfahrzeuge Hannover (VWN) in Kooperation mit der BKK und der Deutschen Rentenversicherung Braunschweig-Hannover sowie vier Rehabilitationskliniken. Es ist abgestimmt auf die jeweiligen Bedürfnisse des Mitarbeiters mit arbeitsplatzbezogenen Beschwerden am Bewegungsapparat. Im Fokus stehen hier eine konsequente Ausrichtung der Therapie- und Rehabi-

litationsziele an den individuellen Bedürfnissen der Betroffenen sowie eine arbeitsplatzspezifische Prävention.

### **Ziel von JobReha**

Ziel der Arbeit ist die Evaluation der JobReha bei VWN aus gesundheitsökonomischer Perspektive. Im Gegensatz zu den bisherigen Erhebungen steht bei der gesundheitsökonomischen Eva-